



# Sats på skulen

## - snu Sogn



**Sogn regionråd**

---

# Presentasjon for Distriktssenteret, Sogndal 3. mars 2011

”Sats på skulen – snu Sogn”

v/ prosjektleiar Claus Røynesdal



# Distriktspolitikk...

- Det er jo enkelt det...
- Det handlar jo om...
- Ikkje det berre til å...
- Alle likar god musikk, som er...



# Bakgrunn og røynsle frå distriktet

- Utdanning
  - Hovudfag i historie, "Forvaltningspolitiske trender. Reform- og endringsprosesser i sentralforvaltningen 1945 – 1990", UiB 1998
  - Lektor /pedagogikk 1999
  - Mastergrad i organisasjon og leiing: "Kommunale føresetnader for at skular kan bli lærande organisasjonar. Ein studie av kommunale strukturar og pedagogiske prosessar", HSF 2008
- Bremanger kommune,
  - Pedagogisk konsulent, 1999 – 2000, kultursjef, 2000 – 2003
- Aurland kommune
  - Personalsjef, skule-, barnehage- og kulturfagleg ansvarleg, ass. rådmann 2003 - 2009
- Sogn regionråd
  - Prosjektleder "Sats på skulen – snu Sogn", 2009



”Ja eller nei, herr statsminister!”



**Sogn regionråd**

---

# Distriktspolitikk

- Handlar ikkje om det du ikkje har
- Fokus på å nytte dei ressursane vi har
- Eit døme på organisasjonsmodell, slagkraft og motivasjon...





**Sogn regionråd**

---

# Slaget ved Fimreite

- 15. juli 1184
- Kong Sverre mot Kong Magnus
- 14 skip mot 26 skip
- Kong Magnus mista livet og 2 000 mann
  
- Organisasjonsmodell, struktur, slagkraft og motivasjon...





# Sogn og Fjordane – mot normalt

- År 1900 – ca 100 000 innbyggjarar
- År 2010 – ca 107 000 innbyggjarar
- 26 kommunar, små einingar
  
- Likevel er vi landets beste skulefylket
  
- Korleis heng det saman?



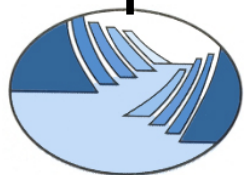
# Dei gode skuleeigarane i Noreg

- KS og Kunnskapsdepartementet har ”skuleeigarprisen”
- Vinnarane: Snitt på 25. 000 innbyggjarar
- Dei 'store' kommunane har skulefagleg utviklingskompetanse
  - Uavhengig organisasjonsmodell
  - Nokon er dedikert til utvikling og ikkje drift



# Grunnen til at SF er gode på skule

1. Systematisk samarbeid mellom alle aktørane innan skule- og barnehage
2. Gjennomgåande ambisiøs satsing på formell etter- og vidareutdanning
3. Utvikling av regionale fagnettverk i skulen
4. Sterkt regionalt samarbeid på skule/ bhg
5. Utstrekt satsing på entreprenørskap, partnerskapsavtaler næringsliv - skule



# Bakgrunn for "Sats på skulen – snu Sogn"

- Nedgang i folketalsutviklinga i heile Sogn
- Sogn har eit godt utgangspunkt, men der nabofylka ekspanderer – stagnerer Sogn. "Stabil nedgang"?
  - Sogn og Fjordane vs Hordaland, Møre og Romsdal
- Er Sogn det trauste og stabile?
  - Industriettsstadene Høyanger og Årdal
  - Dei statlege arbeidsplassane i Leikanger (fylkesmann og fylkeskommune, Sogndal (høgskule) og Lærdal (sjukehus)
  - Næringsutvikling elles knytt til landbruk, oppleving og reiseliv
- Kommunane kan ikkje sitje stille og sjå raude tal over tid



# Endra rammer for skuleutvikling

Frå fokus på krins, budsjett, bygg (in – put)  
til fokus på prosessane og out-put:

- kva er læringsresultatet for den einskilde elev

Endra styringslogikk; frå statleg detalj-  
styring til delegering og desentralisering:

- Kommunane - skulane må sjølv finne løysing



# Kva kan kommunane gjere?

- Ta grep for heilskapleg samhandling
- Kommunane må vilje noko meir enn rekneskap i balanse
- "Ein god skule" er ikkje nok. Skulen må nyttast som ein aktivt reiskap for entreprenørskap og *samfunnsending*



# Tre bein i ”Sats på skulen...”

- Skuleleiing
  - 30 stp i skuleleiing – med fokus på entreprenørskap
- Fagnettverka
  - Utvikle nettverka til å bli betre læringsnettverk
- Kommunane som skuleeigar
  - Endre fokus frå ”in-put” til prosess og ”out-put”.
  - Entreprenørskap må gjennomsyre skuleutviklinga



# Medlemmene i programstyret

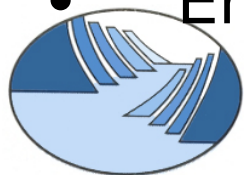
- Jarle Aarvoll, ordfører i Sogndal, leiar av rådet
- Åslaug Krogsæter, Utdanningsdirektør FM
- Jan Julusmoen, Høgskulen Sogn og Fjordane
- Geir Navarsete, rektor Kaupanger skule
- Holger Aasen, NHO, Ungt Entreprenørskap
- Alf Olsen jr. rådmann i Lærdal kommune
- Siri Nedland, Sogn og Fjordane fylkeskommune
- Anne Siri Bentsen, Utdanningsforbundet
- Jorunn Nyttingnes, skulefagleg ansvarlege i Sogn
- Karina Nerland, dagleg leiar Sogn regionråd
- Claus Røynesdal, prosjektleiar "Sats på skulen..."





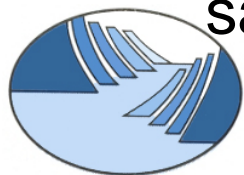
# Kva har vi oppnådd så langt?

- Skuleleiarutdanninga
  - Om lag 50 (!) har fullført formell utdanning 30 stp
  - Vi ser at auka formell kompetanse fører til auka fokus på leiing, utvikling og å våge noko nytt
  - Kommuneforlaget og SINTEF si Fou- rapport
- Fagnettverka
  - Styrking av samhandling, overgang til v.g skule
- Kommunane som skuleeigar
  - Kommunale planar og målsetjingar
  - Auka fokus på entreprenørskap; "Høygir", messer
- Entreprenørskapsmesser



# Rektor må drive fram pedagogisk utviklingsarbeid

- Skilje ml. utviklingsskular og tradisjonelle skular
  - Utviklingsskular: fleksibilitet, systematisk arbeid med å følgje opp endringar og god intern kommunikasjon
  - Peder Haug: Tre forklaringar: Den einskilde lærar si motivasjon, leiinga og den kollektive orienteringa til lærarane
- Skilje ml. kollektive og individorienterte skular
  - Kollektive skular er prega av positiv haldning til endring av undervisning, godt arbeidsmiljø, felles haldning til utviklingsretning, lite mobbing og godt samarbeid



# Kva får vi med profesjonell skuleleiing?

- Endra kompetanse og synsfelt, frå pedagogikk til organisasjonsteori
- Kva ser vi når eleven ligg under mikroskopet? Norsk skule har ein lang tradisjon med å finne feil på den einskilde elev
- Thomas Nordahl: Spesialundervisning: 1/3 bra, 1/3 nøytral og 1/3 negativ. Kompensasjon for manglande tilknytning i heimen?
- Vi må leggje skulen – og skuleeigar – under mikroskopet for å finne dei organisatoriske løysingane som gir betre resultat
  - Skulen blir betre dersom barnevernet og barnehagane blir betre
- Det handlar ikkje berre om pengar, men om å bruke dei rett, og ta rette organisatoriske grep, både på skulenivå og skuleeigarnivå



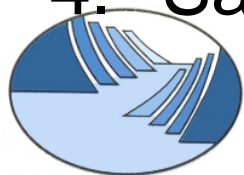


**Sogn regionråd**

---

# Det ”regionale” grepet

1. Halde høgt trykk på utdanning av leiarar
2. Samarbeide tett i regionen for å kompensere for storleik og ”lite” skulefagleg kompetanse
3. Sjå skulen med organisasjonsteoretiske briller og utvikle skulane til lærande organisasjonar
4. Satsing på barnehagesektoren



# ”Sats på barnehagen – snu Sogn”

- Barnehage har vore med i tenkinga frå starten i 2006, men vi måtte lukkast først
- Vedtak 30. april 2010
  - ”Sats på barnehagen – snu Sogn”
  - Leiarutdanning
  - Fagnettverk for personalet ( 7 fagområder)
  - Kommunane si rolle som barnehageeigar



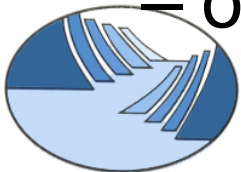
# ”Sats på barnehagen...

- Leiarutdanning i barnehagane
  - For styrarar og pedagogane. Frå 1% til 80 – 90% styrarar med formell leiarutdanning
- Kull 3 (første barnehagekullet, 33 deltakarar)
  - Oppstart 30. november 2010 (8 samlingar à 2 dagar)
  - Finansiering: SR, KS, og programstyret for ikt og fornying
- Kull 4 (andre barnehagekullet, 35 deltakarar)
  - Oppstart haust 2011
- Kull 5 Entreprenørskap
  - Oppstart 2012



# Vi skal

- Gjennomføre kompetansegevande og formell utdanning i leiing, 30 stp
- Styre energien inn i, ikkje springbrett ut av
- Gjere det meir attraktivt også for menn
  - kjønnsbalanse
  - rekruttering til regionen
  - omdømmebygging av barnehagesektoren





# Vi får:

- Høgre trivsel og lægre sjukefråvær
- Lægre turnover og meir stabil arbeidskraft
- Meir utviklingsorientert personale
- Dyktigare medarbeidarar



# ...snu Sogn

- Truleg ei av dei sprekaste satsingane på barnehage i landet. Vi løyser St.meld 41!
- Det heilt nye: Samarbeidet med NAV
- Partnerskapsavtale mellom regionråd, Utdanningsforbundet, Høgskulen og NAV Arbeidslivssenter Sogn og Fjordane



# På grunn av – eller på tross av?

- Drivkrafta i lokal og regional samfunnsutvikling skjer ikkje frå fylkesting eller kommunestyra
- Utviklinga kjem ikkje frå toppen av organisasjonane
- Spissformulert tenkjer "toppen" å halde status quo, medan fagfolka i organisasjonane tenkjer utvikling



# Det er ei fysisk lov at all utvikling skjer i møte med motstand

- Kanskje er motstanden mindre i små samfunn?
- Kanskje er handlingsrommet større i mindre kommunar?
- Kortare avstand mellom "botn" og "topp"
- Det er enklare å komme i dialog, og få gjennomslag, bli høyrt, "sleppe til"



# Paradoks

- Folk søker kunnskapsmiljø, men arbeidsmiljøet på Blindern er ikkje topp...
- Små einingar er ei stor utfordring
  - Ein kan søkje ro, tryggleik og stabilt sideleie
  - Eller ein må krysse organisasjonsgrensar for å utvikle seg sjølv
- Store geografiske avstandar kostar
  - Men det er ei investering i tid og direkte møte
  - Organisasjonar er personar, td NAV Arbeidslivssenter
  - Lærar kvarandre å kjenne, vågar å sprekkje boblene...



# Kva er grepa?

- Skule i Sogn: 23 fagnettverk, går av seg sjølv på dugnad
- Styrarnettverk og 7 fagnettverk for bhg
- Samarbeidskulturen i fylket
- Spesielt mellom Fylkesmann, KS, Høgskulen og Utdanningsforbundet
  - Felles møteplassar, felles utviklingsprosjekt, felles aktørar – og kultur for læring



# Struktur for aktørsamarbeid

- Utdanningsdirektør/ Fylkesmannen Bjørn L. Tønnesen
  - 4 dagars samlingar kvart år for alle skule- og barnehagefagleg ansvarlege
  - Ulike fagspesifikke temasamlingar
  - FM saman med Høgskulen, KS og Utdanningsforbundet
    - Barnehagekonferanse – kvart år
    - Styrarkonferanse – kvart år
    - Skuleleiarkonferanse – kvart år
    - Utdanning i entreprenørskap
- Det er støypt ein struktur og danna ein kultur for samarbeid på tvers av kommune og organisasjonsgrenser



# Kva kjenneteiknar gode døme?

Balestrand kommune og Kaupanger skule:

- Ikkje "fancy" jobbytte kvart 3. år, men god balanse mellom nytt og gamalt
- Langsiktige perspektiv på utvikling
- Grunnleggjande fokus på å skape kulturar som fremjar læring og utvikling. Det har ikkje vakse fram av seg sjølv. Dialog...







**Sogn regionråd**

---

# Utfordring til Distriktssenteret

- Skal man endre organisasjonar og kulturar må ein inn i kjernen og kjerneverksemda
- Skal de inn i kjernen må de eige, aksjar...
- Bli partnerar med dei som driv utviklings- og endringsarbeid, eit tannhjul
- Møt kommunane og aktørane på dei viktige utviklingsfora, 69 regionråd...
- Vere med som observatør 20. mai når vi skal evaluere prosjektet

