

# Lærande nettverk

Motivasjon, leiing og arbeidsmåtar



Ungdomstrinn i  
utvikling - UDIR

Gardermoen 04.03.2014

Claus Røynesdal

Sogn regionråd

Programleiar barnehage- og  
skuleutvikling



Sogn regionråd

---

# Målsetjing for dagen i dag

1. Motivere til bruk av nettverk som metode
2. Syne samanheng mellom nettverk og gode resultat i **Sogn** og Fjordane
3. Vise relevant teori om nettverk
4. Vise praktiske døme, oppskrifter





**Sogn regionråd**

---

# Kvifor nettverk? Konklusjon:

1. Samarbeid må gje meirverdi;  $2+2=5$
2. Mål: **Å dele, skape og bruke ny kunnskap**
3. Byggjer **kompetansekvalitet**
4. Kostnadseffektivt – brøkdeler av kostnadene
5. Byggjer utviklingskompetanse
6. Motiverande fagleg og sosialt



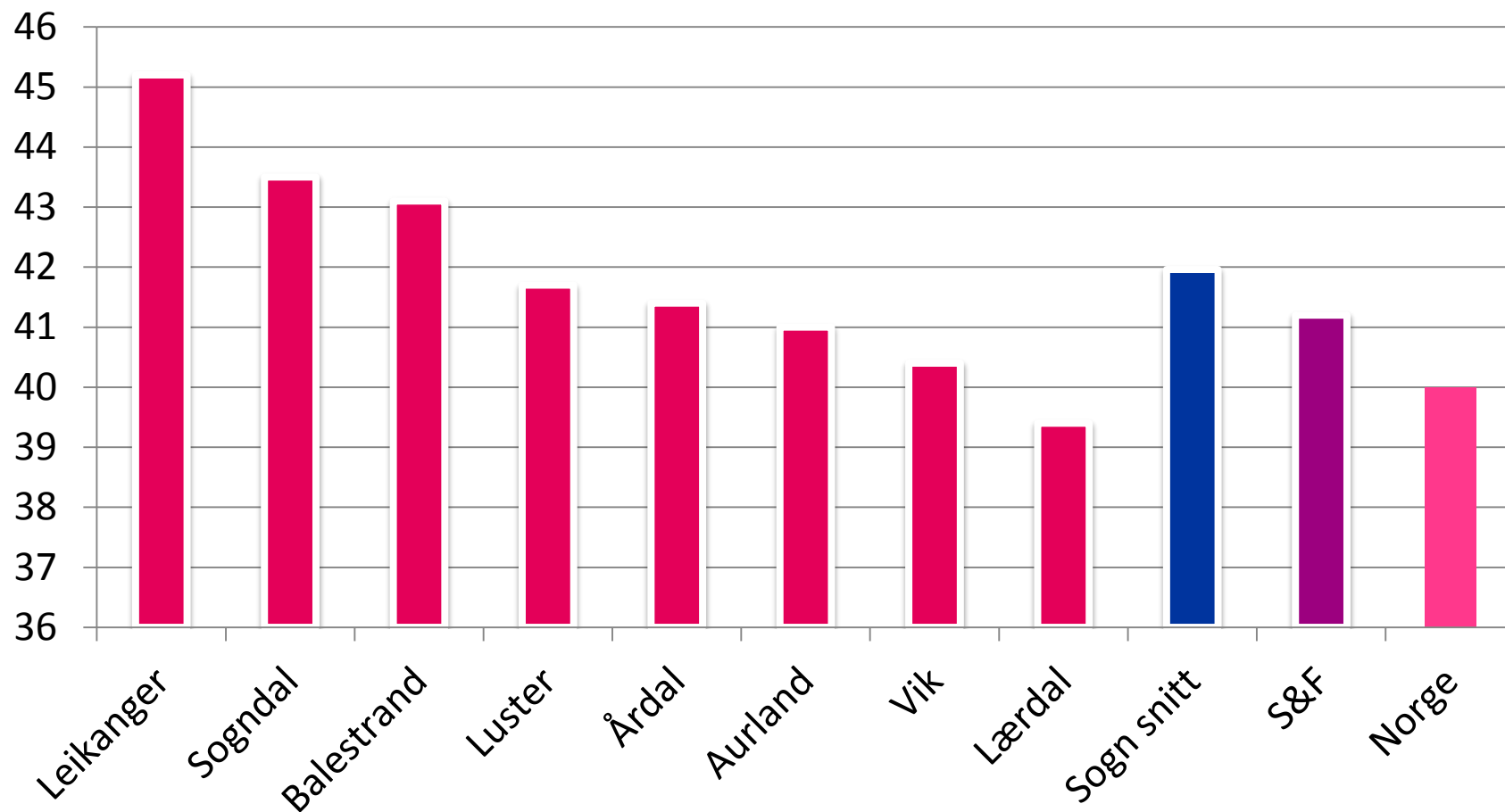
# Forskningsprogrammet ”Lærende regioner”

Starta i 2012. 12 mill kr frå  
Noregs Forskningsråd

*”For det første skal vi  
undersøke hva som gjør at  
Sogn og Fjordane presterer  
**uforholdsmessig godt** på  
Nasjonale prøver”*



# Grunnskulepoeng 2012





Sogn regionråd

---

# ”Annerledestenker” og utviklingsagent:

## Bjørn L. Tønnesen

- Utdanningsdirektør frå 1992 – 2009
- Fokus: Lærande organisasjon, byggje utviklingskapasitet
- 5 % endring kvart år=85%
- Bygde kultur for samvirke
- Skapte nettverk på fylkesnivå, skulesjefar,

rektor og styrarar





# Tenkjarar og strategar

**Wiggo Hustad, ph.d**



**Knut Roald, ph.d**



# Lærande organisasjon? Ta til høyre



# Resultata skuldast utviklingslogikken

1. Systematisk samarbeid med aktørane i fylket
2. Satsing på formell etter- og vidareutdanning
3. Regionale fagnettverk
4. Sterkt regionalt samarbeid på skule/ barnehage
5. "Ut av boksen": entreprenørskap, prosjekt, partnerskapsavtaler, internasjonalisering

**Lokalt/regionalt handlingsrom. Styring er naudsynt, men ikkje tilstrekkeleg**



# Kjenneteikn på spesielt gode skular

1. Tydeleg, aktiv og relasjonell leiing
2. Gode på metodar, verktøy og prosess
3. Entreprenørskap er ein strategi for utvikling
4. Internasjonalisering/internasjonale prosjekt
5. Samarbeid utanfor skuleporten med aktørar som høgskulen, Ungt Entreprenørskap mm
- 6. Aktive i og ansvarlege for regionale nettverk**



# *Leikanger ungdomsskule*

Starta nettverka i Sogn i 1999

Visjon: *Ein skule i utvikling*

Identitet – Samarbeid

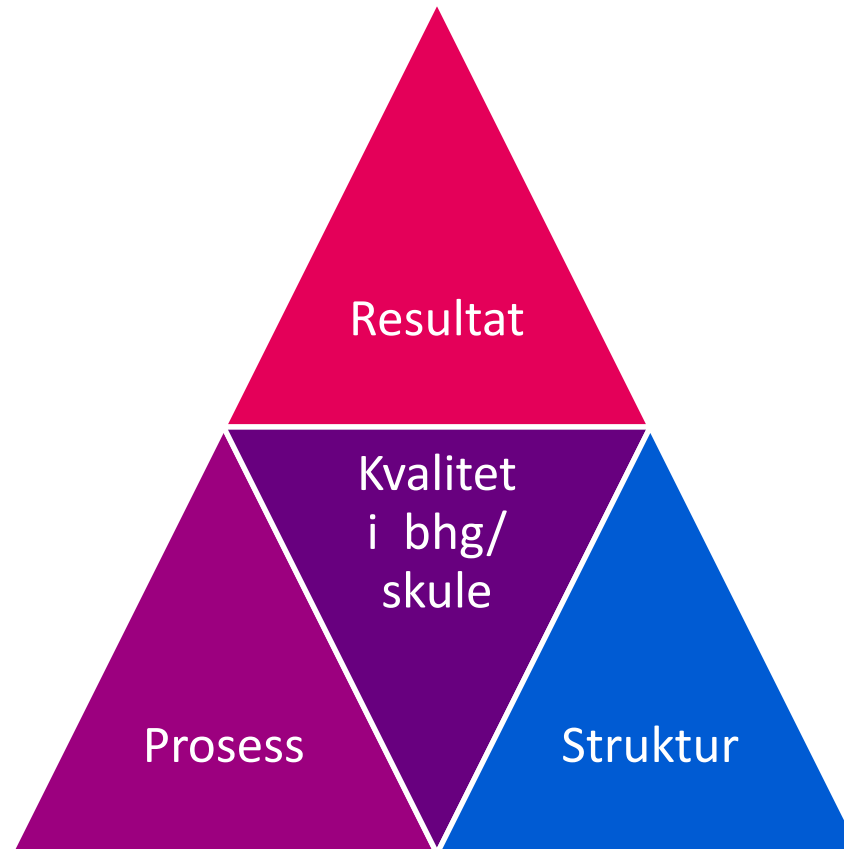
Kreativitet – Handling

Sjå utviklingsplanen til Leikanger ungdomsskule

Grunnskulepoeng: 45,2



# Den tradisjonelle ”kvalitetsmodellen”



# Betre skule om reglar blir tøygde

■ Kaupanger er gallerlandsbyen ■ Bra å vera passe illojal ■ Smått presterer best

**SOGNDAL:** – I Sogn og Fjordane kører dei sitt eige løp, men me ser at det er bra, seier direktør Petter Skarheim i Utdanningsdirektoratet.

I det sentrale byråkratiet har dei difor late skulefylket i vest halda på med sitt, all den tid det gagnar resultatet.

Og resultatet er bygglege, småskalafylket på Vestlandet kjem best ut på nasjonale prøver. Det er såleis ikkje slik, som Utdanningsdirektøren har sagt før, at elevar i småkommunar lærer mindre, og at problemet aktualiserer kommunemanslåing.

## Spreiddbygd

Det er fine marginar, men skulane i spreiddbygde strok herdar seg godt målt mot skular i sentrale strok, og delvis betre.

Småkommunane sin fagstadsråd, kommunalministrar og Sp-leiar Liv Signe Navarsete, inviterte torsdag til rådslaging om emnet på Campus Sogndal. Utdanningsminister Kristin Halvorsen, som er småskulane sin statsråd, sat ringside. Dei to regjeringsmedlemene var ikkje åleine, noko personar frå utdanningssektoren var der for å medverka til svar på dagens spørsmål: Kvifor kjem skulane i Sogn og Fjordane så godt ut på eksamenresultat og nasjonale prøver?

## Går i eiga takt

– Me har pleid å seia i direktoratet at Sogn og Fjordane er gallerlandsbyen i skulesektoren, seier Petter Skarheim, og dreg ein munter parallell til Asterix, som forvaltar eit småsamfunn ute av takt med det sentrale byråkratiet, Romerriktet.

– Sogn og Fjordane har jobba godt og planmessig på det dei ser som viktige storleikar, seier han, og fullfører asterix-parallellen: – Alle har gått ut over fullmaktene sine!

## Språkleg identitet

Direktøren seier det er nærliggande å måla mot Finnland, som har verdas beste utdanningsystem.

Han trur dei gode resultata



**RÅDSLAGING:** Dei to statsrådene, Liv Signe Navarsete frå Sp og Kristin Halvorsen frå SV, tek del i ein samtale på Campus torsdag om bakgrunnen for dei gode skuleresultatene i Sogn og Fjordane.

kan forklarast ut frå mange tilhøve. Dei kulturgrøne er relevante, som språket (målet) og identiteten knytt til målet og bygda.

– Dei gode vilkåra har vore der, lenge, og de har lukkast med å vedlikehalda dei, men dette må de vera budde på å forklara, for det vil kome utdanningsstristar, som vil læra av Sogn og Fjordane, seier utdanningsdirektøren.

## Mogleg og umogleg

Professor Edvard Befring understrekar behovet for ein rektor sitt handlingsrom.

– Geir Navarsete og Kaupanger skule har nytta dette rommet, han har ikkje gått lojalt etter rammene, men skapt skulen i samhandling med miljøet omkring seg, seier nestøren i norsk skuleforskning.

Skulesjef Arne Berg i Stryn understrekar det siste: – Det er to sider ved lovverket, det moglege og det umoglege, å skjela til kun det moglege er kanskje trygt, men fører gjerne til mid-

dels resultat, seier han, og fremjar to ynskjemål overfor utdanningsministeren, avtetterisering og større handlerom.

## Dei to ytterpunkta

Edvard Befring meiner det er generelt lite fruktbart å fokusera på gjennommittsprestasjonen.

– Ytterpunkta må få meir merksemd, seier han, og tek til orde for at talentet også må gjevast vilkår, men også dei som har vanskar. Og kvifor er det gjennomgåande bra i Sogn og Fjordane?

– Me er eit bygdesamfunn, i bygdene tek ein vare på kvarandre, det er nok ein svært tungvegande faktor om dei gode skuleresultatene i dette fylket skal forklarast.

## Rosar stå-på-vilje

Utdanningsministeren har sans for skulefylket Sogn og Fjordane si lett avvikande åferd i skulesektoren.

– Eg er imponert over samarbeidet og dei mange møteplass-



**GALLERLANDSBYEN:** Kaupanger og dei mange småskulane i Sogn og Fjordane er eit produkt av gallerlandsbyen, det lett eigenrådige skulefylket, slik det sentrale styringsverket god-utdanningsdirektør Petter Skarheim og rektor Geir Navarsete.

ane laga for dette formålet, seier statsråden, og blir supplert av direktøren sin, som peikar på Sogn og Fjordane-modellen sin stå-på-vilje og evne til å utnytta handlingsrom i lovverket.

## Høgskulen si rolle

Og kva kan Staten læra? Kanskje ligg det lærdom i

Staten forlenga arm, herunder den utviklingsrolla Fylkesmannen, gjennom utdanningsdirektør Åslaug Krogseter, har teke i samarbeid med Høgskulen. I dette to-spennet har det lukkast løfta utfordringane over kommunenivået.

– Andre stader i landet er det Staten, og berre Staten, som har legitimitet til å gjera dette,

seier Petter Skarheim.

## Beste lærerane

Men dette er Sogn og Fjordane, fylket med det best utdanna lærarane i landet, nettopp fordi Lærarhøgskulen har fått halda seg med sin eigen modell, i alle år.

– Staten skal vera til stades, men ikkje med strengt

utforma regelverk frå sentralt hald, seier Rasmus Stokke, dekan ved Høgskulen.

Professor Edvard Befring er skjent samde om eitt: Det er ingenting som heiter svake elevar. Ein rektor frå ein annan landsdel blei sitert på omgrepet «dårlig elevmater-

iale». – Ein rektor i Sogn og Fjordane ville aldri ha sagt noko slikt, seier sistnemnde.

**Terje Eggum**  
teje.eggum@skogregion.no

## – Det skortar på basiskunnskap

**SOGNDAL:** Kva basiskunnskaper bør elevar ha når dei skal inn på vidaregåande?

Det var tema for lærarane Oddbjørn Skjerdal og Jostein Heggstad sitt timelange møte med utdanningsminister Kristin Halvorsen torsdag kveld.

Statsråden sette seg ned, saman statssekretter Roger

Sandum, på eit kontor i Campus, og inviterte dei to til å fyra laus.

## Minst like relevant

– Formålet var å retta søkjelyset på kva utfordringar skulen står overfor, seier Oddbjørn Skjerdal.

Dei to er lærarar på yrkesfaglege linjer ved den vidaregåande skulen i Sogndal. – Statsråden lytta med interesse på synspunkta våre, seier Odd-

bjørn Skjerdal, som nytta høve til å understreka at kravet til basiskunnskap er minst like relevant på yrkesfaglege retningar.

## Må ha kunnskap

Dei to er kritiske til standardar som, sitat: «...eleven skal ha kjennskap tils».

– Å ha kjennskap til likt og ulikt er greitt, når me har å gjera med ulydige ting, seier Oddbjørn Skjerdal, men det

stiller seg annleis når det er tale om vesentlege sider ved å utveia eit yrke.

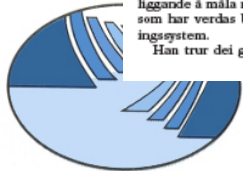
– Når ein er handverkar skal ha 500 kroner timen for tenestene han utfører, må han ha kunnskap om, ikkje berre kjennskap til, seier dei to.

## God arbeidsøkt

– Eg trur statsråden var tilfreds med innspela våre, seier Oddbjørn Skjerdal, som ynskjer understreka at det var ein sær

oppegående utdanningsminister dei hadde høve til å drøfta skulekvardagen med. – Det var ei god arbeidsøkt, seier dei to, som er lærarar ved bygg og anlegg i Sogndal.

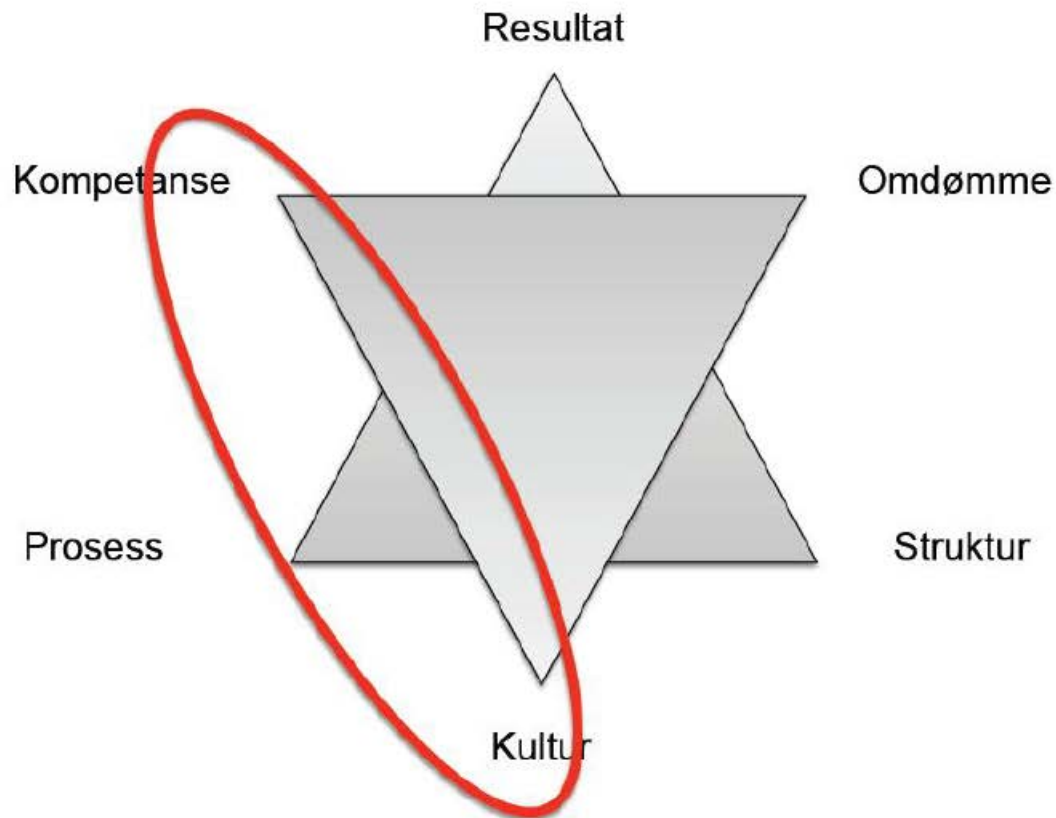
**SKULEKVARDAGEN:** Utdanningsminister Kristin Halvorsen hadde torsdag kveld eit langt og fruktbart møte med dei to lærarane Oddbjørn Skjerdal og Jostein Heggstad.



**Sogn regionråd**

# «Kaupanger koden»

(Claus Røynesdal, SR)





# Satsing på nettverk i Sogn

- 29 grunnskular, 5 vg skular 42 barnehagar
- 8 kommunar, 28 000 innbyggjarar
- 20 nettverk for skule, 8 for barnehage
  
- Andre nettverk i Sogn: rådmenn, skulesjefane, nærings sjefane, ungdomsarbeidarane, helse og sosialeiarar



# Fagnettverk i Sogn - frå 1999

- Politiske vedtak – etterkvart i 2006
- Strategiske nettverk; rektornettverk og rådgjevarnettverk
- Tverrfaglege; psykisk helse, entreprenørskap og spesialundervisning
- Spesifikke fagnettverk som norsk, tysk, engelsk osv.
- Infrastruktur for u-satsinga



# Dr. polit Trond Buland/ NTNU: Forsking på skulesatsinga og fagnettverka i Sogn



Sogn regionråd

# Korleis byggje opp nettverk som ein lokal/ regional kompetansekvalitet?

1. Start i det små, med nokre sentrale fag. Norsk, matte og engelsk – stort potensiale for at mange lærarar vil oppleve det som relevant
2. Kommunane/ skulane gjer avtale om at de har ein felles dag ved oppstart av skuleåret til nettverk (14. eller 15. august).



# Korleis byggje opp nettverk...2

3. Lag program og planlegg dagen. Sjå prosedyre
4. Start med konkrete kjerneoppgåver
5. Start med høg grad av ansvarleggjering og deltaking. Balanser med eksterne førelesarar



# Korleis byggje opp nettverk...3

6. Gjensidig forplikting hjå deltakarane er eit nøkkelord. Krev aktiv deltaking
7. Ved fyrste gong: Ta med dei som er mest motiverte og engasjerte; Yes we can!
8. Årleg evaluerings- og planleggingsdag om våren





Døme: 14.08.2013

Program for fagnettverk i norsk

Program for fagnettverk i matte



# Døme på tverrfaglege nettverk: Psykisk helse

- 63 deltakarar, tverrfagleg
- Fylkesmann Anne Karin Hamre: Skulane sitt arbeid med psykisk helse
- Forskar Solrun Samnøy, RKBU Vest: Verktøyet «Psykologisk førstehjelp» i skulen
- Professor Terje Odgden: Psykisk helse som integrert kjernearbeid

<http://www.sogn.regionraad.no/framsida.159325.nn.html>





# Frå taus til artikulert kunnskap om nettverk i Sogn

Etter 12 år fann vi, omsider, trong for ein prosedyre. Opplæring av nye folk i kulturen vår.

[http://www.sogn.regionraad.no/framsida.159325.  
nn.html](http://www.sogn.regionraad.no/framsida.159325.nn.html)



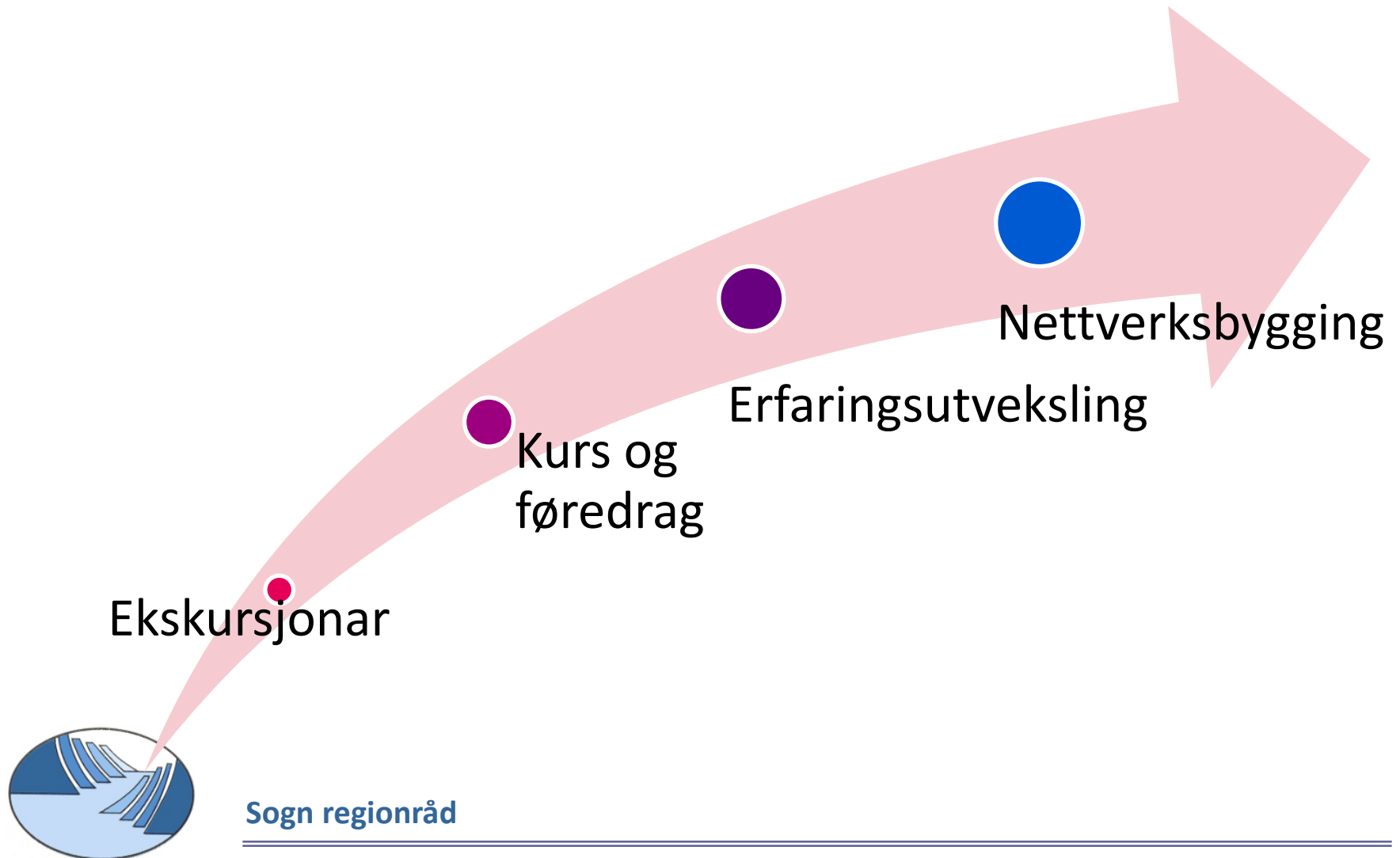
# Nettverk er kultur for samvirke: Mange steg mot ein lærande organisasjon

**Samvirke, gjensidig forplikting, byggje kollektiv kompetanse**

**Vs. kvar skule i si eiga sjø**



# Arbeidsmåtar i fagnettverk



# Knut Roald: 7 bod for nettverk

1. Alle må vere skriftleg førebudde
2. Leiarane for nettverka må ha reist førebuingsspørsmål på førehand
3. Ein må ikkje gå frå kvarandre før ein har avtalt konkret kva ein skal gjere til neste gong
4. Møteleiing på omgang



# Knut Roald: 7 bod for nettverk

5. Rekkeframlegging. Kvar deltakar legg fram sine synspunkt før diskusjonane tek til
6. Diskuter det positive med eit forslag/ tiltak, før ein diskuterer det negative/ utfordringane
7. Ikkje avslutt nettverket utan å bli einige om milepælar og ansvarlege til neste møte



# Knut Roald: Kunnskapsutviklende møte

Spørsmål framfor forslag

Alle aktørane medskapande i utviklingsprosessane

Møteansvar på omgang

Prioritering framfor avstemming

Skilje mellom utviklingssaker og forvaltningssaker

Bevisst utelate motførestellingar i søkefasen

Vurdere positive resultat før negative resultat

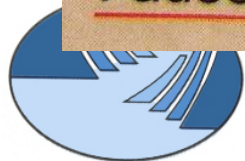
Handlingsorienterte tilbakemeldingar om kompetanseutvikling

Heterogene arbeidsgrupper

Milepelar og ansvarsfordeling

På jakt etter samanhengar meir enn årsaker

Pauserommet er ingen god arbeidsstad



# Utfordringar

- Koordinere og organisere
- Tek sjølvsgatt tid
- Alltid nokon sjuke
- Vanskeleg å få vikar
- Færre lærarar på skulen
- Ikkje lovpålagd og må vike ved møtekkollisjon
- Ikkje alltid like godt førebudde
- Sjølv om det er billeg, er det ein kostnad



# Barnehagane i Sogn byggjer nettverk

■ Felles studietur ■ Minoritetsspråklege born

**DANMARK:** Målet med turen var å auka kompetansen på arbeid med minoritetsspråklege born i barnehagen.

27 barnehagetilsette, med ulik ståstad og profesjonar, i Sogn sette kursen mot Shæffergården i Danmark.

Like viktig som tema for turen, var å leggja grunnlaget for vidare arbeid i eit eige fagnettverk på tvers av barnehagar og kommunar.

– Gjennom fond for Dansk-Norsk samarbeid fekk me innvilga søknad om stipendiatopphald på Shæffergården. Det er eit nordisk hotell – og konferansesenter, som har til formål å auka forståing og samarbeid mellom Danmark og Noreg, fortel Hilde Valvik Menes, leiar for styrarnettverket og styrar i Askedalen barnehage i Leikanger.

## Høgskulen

Styrarar, pedagogar, barne- og ungdomsarbeidarar, assistentar og høgskulen er blanda i same nettverk med felles mål og verta meir kompetente vaksne for barn, og auka kvaliteten på læringsmiljøet i barnehagen. Det nye er at gjennom samarbeid med



27 PÅ STUDIETUR: Barnehagetilsette i nettverk for å auka kvaliteten på læringsmiljøet.

(Privat foto)

høgskulen, vert både studentar på barnehagelærarutdanninga og fagfolka på høgskulen involverte i fagnettverket.

På timeplanen stod interne føredrag frå fagnettansvarlege og eksterne føredrag frå danske ressurspersonar og praktisk presentasjon.

## Lesing

– Eitt tema me vil ta fatt på er dialogisk lesing, eit utvida leseomgrep som handlar om å

utvida mulegheitene som ligg i møte med barnelitteraturen. Dette vil me læra meir om og prøva ut i eigen barnehage til neste nettverkssamling.

– Me har hatt ein fantastisk start på fagnettverket og set stor pris på erfaringane me har gjort oss i Danmark. Takka vera regionrådet ved prosjektansvarleg Claus Røyensdal, stor dugnadsarbeid frå dei ansvarlege i Leikanger kommune og dei danske sam-

beidspartnarane, har me fått den beste starten for vidare nettverksarbeid, seier Valvik Menes.

## Barnehagestemne

I januar vil Sogn regionråd arrangera Barnehagestemne for andre gong. Då vil alle tilsette i barnehagesektoren i Sogn bli inviterte.

– Dei 42 private og kommunale barnehagane i Sogn går nokre spanande år møte.

Gjennom eit forpliktande samarbeid med Høgskulen i Sogn og Fjordane skal me vidareutvikla kvaliteten. Barnehagane er ein viktig læringsarena, både for borna og dei tilsette. Denne vil me utvikla vidare, Trivsel, utvikling og kvalitet skal stå i høuset, seier Valvik Menes.

Eli Grøtte  
eli.grotte@sognovb.no



Sogn regionråd



# Effekten av fagnettverk i barnehagane

”Det som skjer no er den største utviklinga vi har opplevd i barnehagesektoren sidan 1980”.

Gunn Haugen, styrar i Sogndal

”Etter snart 40 år i barnehagen er denne satsinga det største faglege løftet eg har opplevd. Vi er ikkje usynlege lengre”, Kari Gravdal, ped.leiar Vik

<http://fagnettverk.wikispaces.com/Heim>



# Simplicity is quite complicated

Utvikling er ein rotete affære med mykje eksperiment, feiltaking og sjølvmotseiing.

Utvikling og vekst skjer ikkje på ei ryddig og planlagd måte.

Bill Gates

