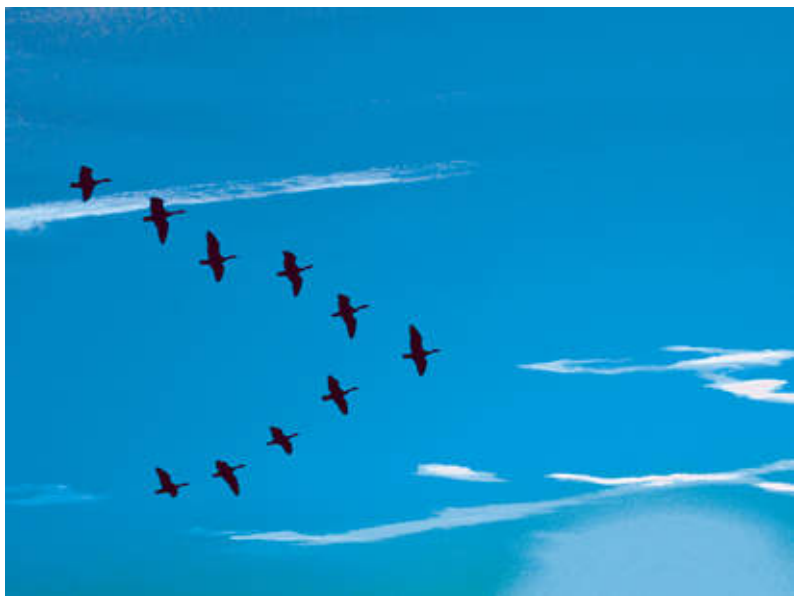


Lærande nettverk

- ei metode for utvikling av
barnehagesektoren



Styrarnettverket i region Sogn
Sogndal 03.02.2015

Claus Røynesdal

Sogn regionråd, programleiar i

”System for styrka læring”

Barnehage- og skuleutvikling 2013 – 21

claus.roynesdal@sogndal.kommune.no

Tlf 95 47 20 49



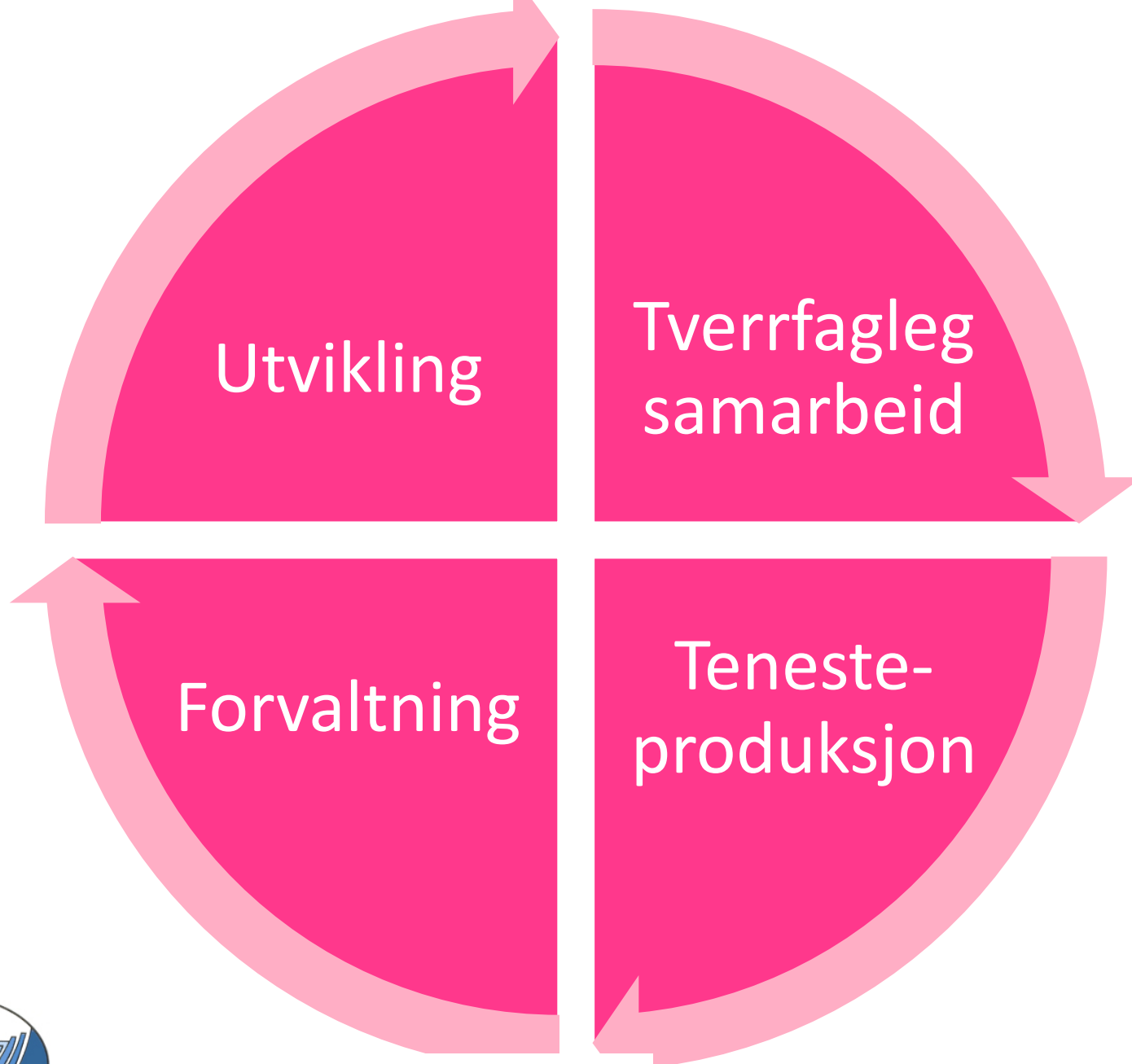


Sogn regionråd

Del 1. Kva er utvikling?

- Ordboka: få fram, skape, modne, endre sakte...
- Bhg- og skuleutvikling: Er det berre noko enkelt og rasjonelt som å flytte gjerdestolpar?





Apple: Simplicity is quite complicated

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

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

Bill Gates



Utvikling er eit tveegga sverd

- Motstand
- Frustrasjon
- Usemje
- Usikkerheit
- Kamp
- Slitasje
- Lover, regler, kultur, forskrifter, prosedyre
- Lagbygging
- Relasjonelt og magi
- Kollektiv meistring
- Team, tillit, tålmod
- Medskaping
- Visjonært, mål
- Lærande organisasjon

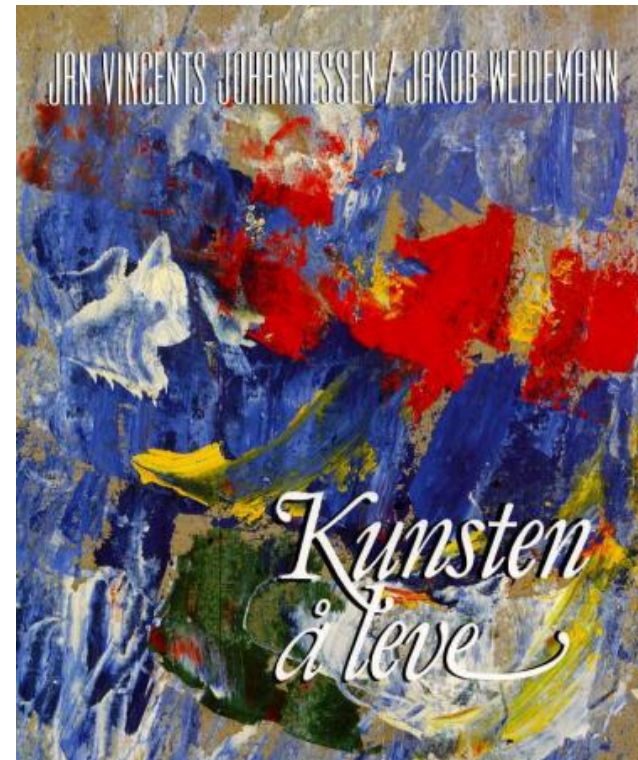


Inspirasjon...

Knut Roald



Jan Vincents Johannesen



Roald: Dei ulike strategiane i forvaltning og utvikling

Kontrollorientert strategi

- * resultatmålingar som virkemiddel
- * brukarundersøkingar
- * systemrevisjonar
- * lovlegheitskontroll

Vedtaksorientert strategi

- * vedtak som virkemiddel
- * formell sakshandsaming
- * formelle råd og utval
- * rasjonelle avgjerdsprosessar

Opplæringsorientert strategi

- * faktakunnskap som virkemiddel
- * organisert etterutdanning, kurs, konferansar
- * styrking av formell kompetanse

Prossessorientert strategi

- * kunnskapsutvikling som virkemiddel
- * komplementære møtearenaer
- * sirkulær veksling mellom refleksjon og utprøving
- * konstituering av meining



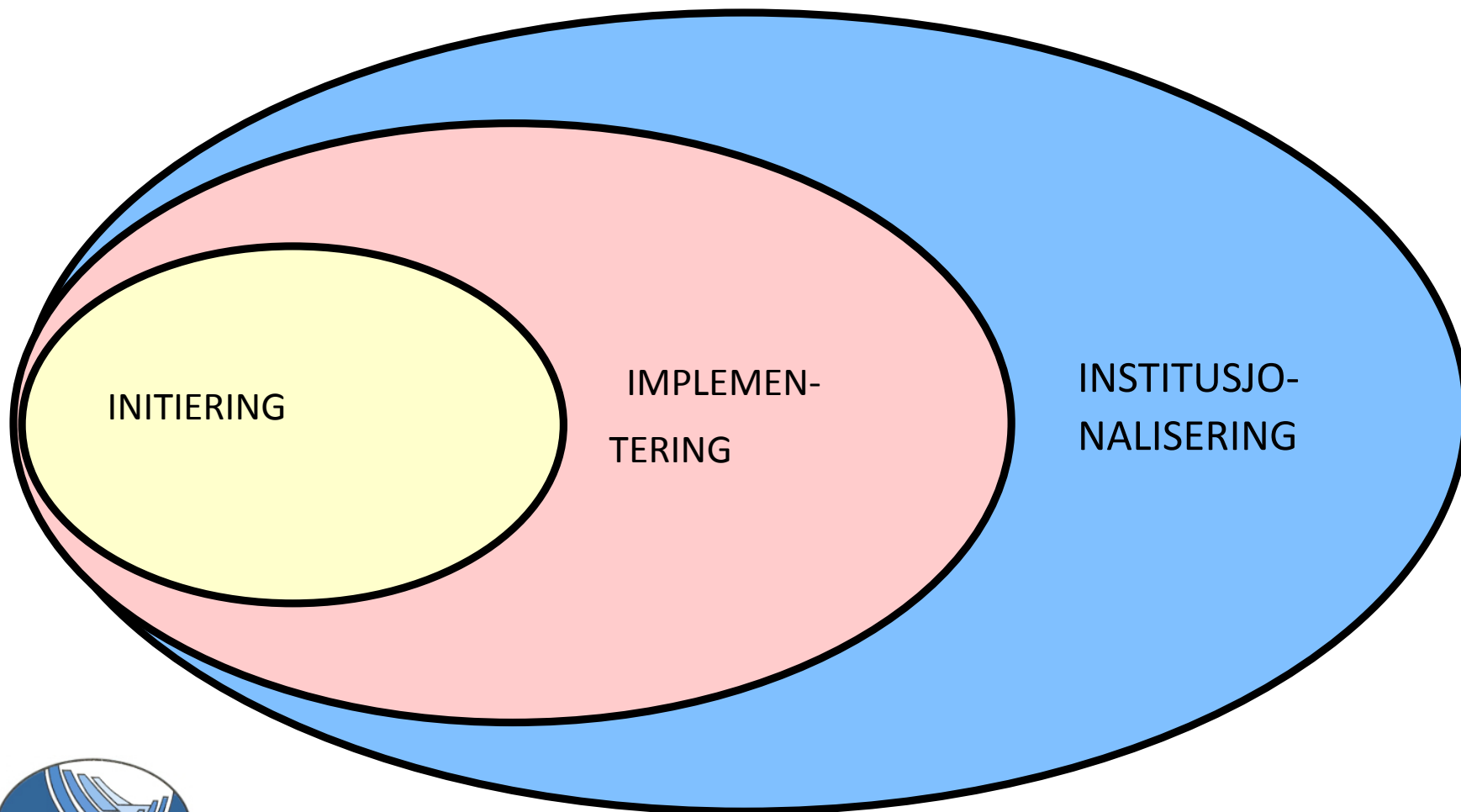
Jan Vincents Johannesen

- Mange svever i den villfarelsen at de samler krefter ved å hvile, men krefter er jo noe som skapes ved at man arbeider mot en motstand.
- Du må gjøre deg ferdig med fortiden. Du kan ikke gå baklengs inn i fremtiden og bære på gammelt tankeskrot og gamle nederlag.
- Dyktighet er en vane. Lykke er ikke fravær av problemer, men evnen til å håndtere dem.

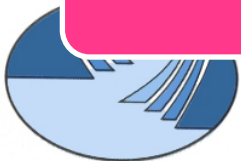


Tidsperspektiv på utviklingsarbeidet

(Tore Skandsen, IMTEC. 6-18 mnd, 3 år, 5-7 år)



Prosesshjulet – Julusmoen 1991 (HiSF)



Utviklingsarbeid for meg...

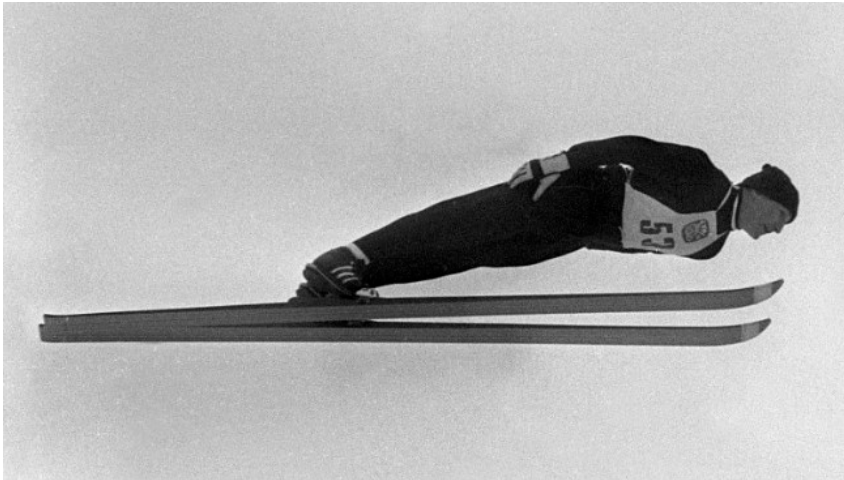
- Kaos og ørkenvandring – ”sjølvmotseiing og ei rotete affære”. Først og fremst ei måte å tenkje på/ bileter...
- Å leve med usikkerheit, frykt, stress – kamp og motstand
- Krev energi, risikovilje, kreativitet og nytenking
- **LE-DEL-SE**
- Meistringsmål (vs prestasjonsmål) - og indre motivasjon
- Samskaping og relasjonell forankring
- **Å byggje utviklingskapasitet og utviklingsorienterte kulturar**



”Slik vi alltid har gjort det” – i møte med det nye

Bjørn Wirkola
(det tradisjonelle, kyrkja, skulen...)

Jan Boklöv – det nye, utfordringa



Del 2: Sogn og Fjordane modellen – mot normalt!

- 1900: ca 100 000 innbyggjarar
- 2014: ca 108 000 innbyggjarar
- 26 kommunar, småe ”svake” einingar
- Likevel er vi landets beste skulefylket (bhg?)



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"*



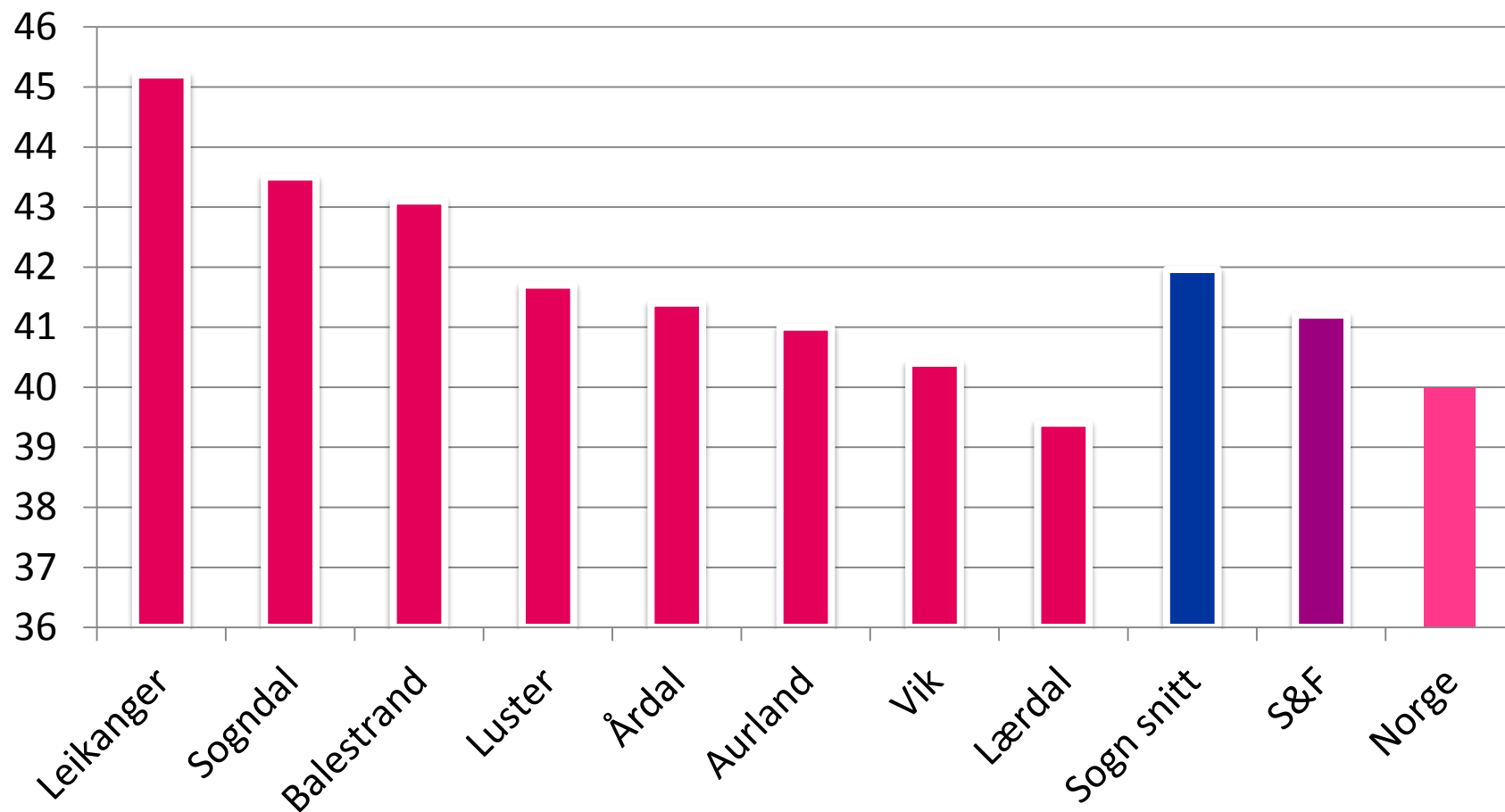
Resultata skuldast utviklingslogikken

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



Grunnskulepoeng 2012



Sogn regionråd

”Annerledestenker” Bjørn L. Tønnesen

- Utd. dir. 1992 – 2009. Høg på utviklingsorientering, høg på kollektivt fokus/ relasjon
- MÅL: Ambisjon! Lærande organisasjon og å byggje utviklingskapasitet
- 5 % endring kvart år=85%



Øyvind Glosvik om S&F:= A difference that make a difference

Tradisjonell styringskjede

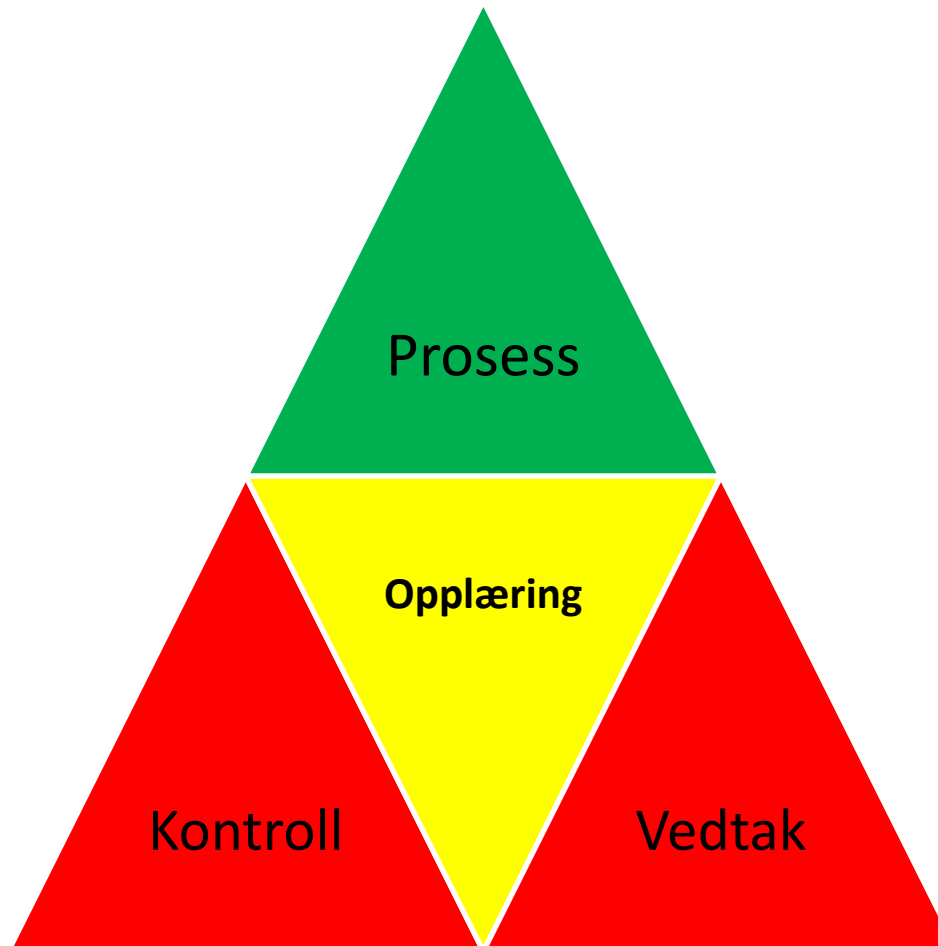
- Stortinget
- Departement
- Utdanningsdirektorat
- Kommunestyre
- Rådmann
- Kommunalsjef
- Rektor
- Lærer
- Elev

Sogn og Fjordane modellen

1. Forum for Barnehage- og skuleutvikling
2. Barnehage- og skuleutvalet
3. 26 kommunar delt i fire Barnehage- og skuleregionar
4. Dei 8 kommunane i Sogn: Eige programstyre for utvikling:
"Sats på skulen – snu Sogn"
2006 – 2012, "System for styrka læring" 2013-2021



Stor skilnad mellom forvaltningsleiing og utviklingsleiing



Lærande organisasjon? Ta til høyre



Betre skule om reglar blir tøygde

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

SOGNDAL: – I Sogn og Fjordane køyrer 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 byggeleg, småskalfylket 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 hevdar 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 Sogn dal. Utdanningsminister Kristin Halvorsen, som er småskulane sin statsråd, sat ringeide. Dei to regjeringsmedlemene var ikkje åleine, nøkkelpersonar 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, Romeriket.

– 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 Finland, 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 skuleresultatane i Sogn og Fjordane.

kan forklarast ut frå mange tilhøve. Dei kulturgevne 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 utdanningssturar, som vil lære 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 nestoren 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 kum det moglege er kanskje trygt, men fører gjerne til mid-

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

Dei to ytterpunkta

Edvard Befring meiner det er generelt lite fruktbart å fokusera på gjennommitt-prestasjonen.

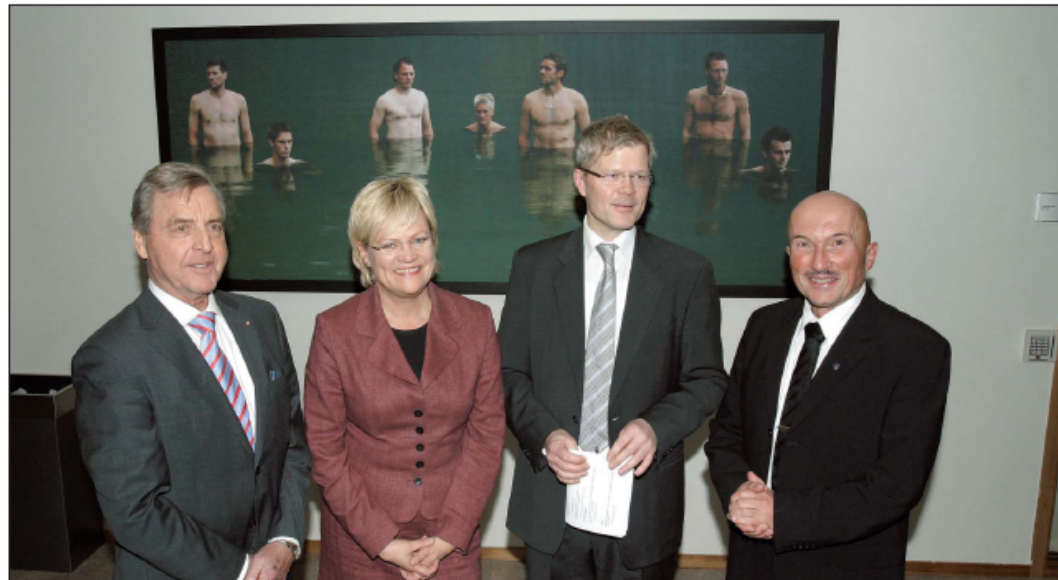
– Ytterpunkta må få meir merksemd, seier han, og tek til orde for at talentet også må gjevast vilkår, men også dei som har vanskar. Og kvifor er det gjennomgåande bra i Sogn og Fjordane?

– Me er eit bygdesamfunn, i bygdene tek ein vare på kvarandre, det er nok ein svært tungvegande faktor om dei gode skuleresultatane 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 formulerer seg, frå venstre professor Edvard Befring, statsråd Kristin Halvorsen, er eit produkt av gallerlandsbyen, det lett eigenrådde 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 peiker 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 lærarane

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 vere til støttes, men ikkje med strengt

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

Professor Edvard Befring og Åslaug Krogseter 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
terje.eggum@skogregion.no

– Det skortar på basiskunnskap

SOGN DAL: 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 Sogn dal. – 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 til».

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

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

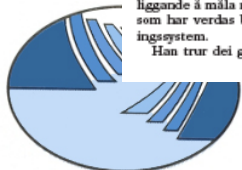
– Når ein er handverkar skal ha 500 kroner timen for tenestene han utfører, må han ha kunnskap om, ikkje berre kjennskap til, seier dei to.

God arbeidsøkt

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

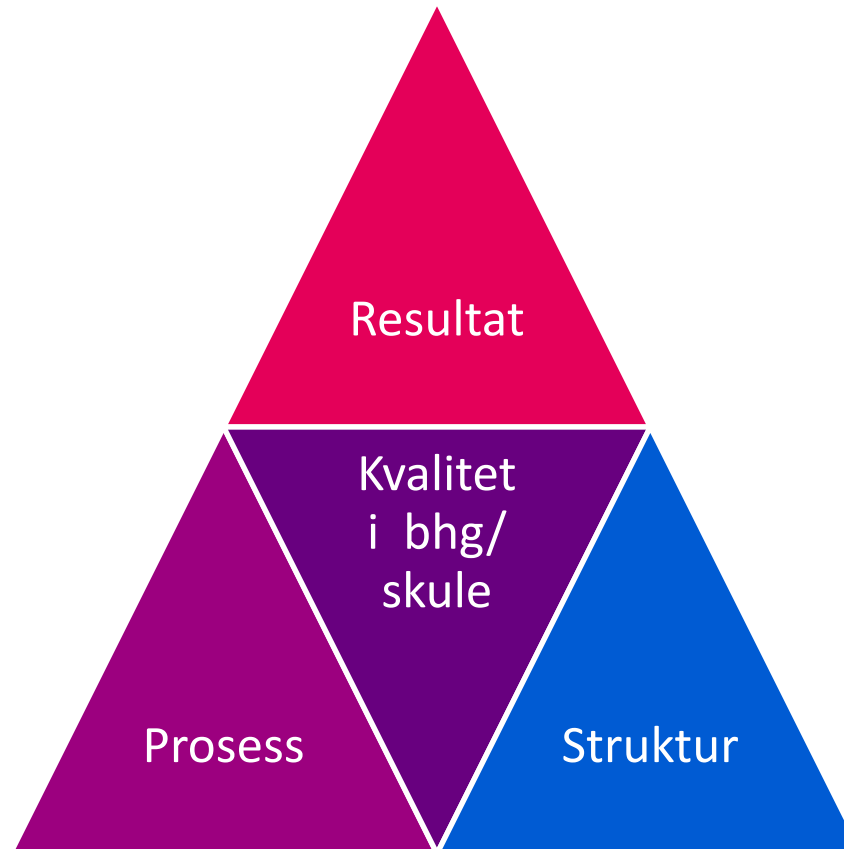
øppelegjande utdanningsminister dei hadde høve til å drøfta skulekvardagen med. – Det var ei god arbeidsøkt, seier dei to, som er lærarar ved bygg og anlegg i Sogn dal.

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



Sogn regionråd

Den tradisjonelle ”kvalitetsmodellen”



Fokusområda for skulane som gjer det knakande godt - dei metodiske grepa

- Struktur
- Omdømme
- Prosess
- Kompetanse
- Kultur

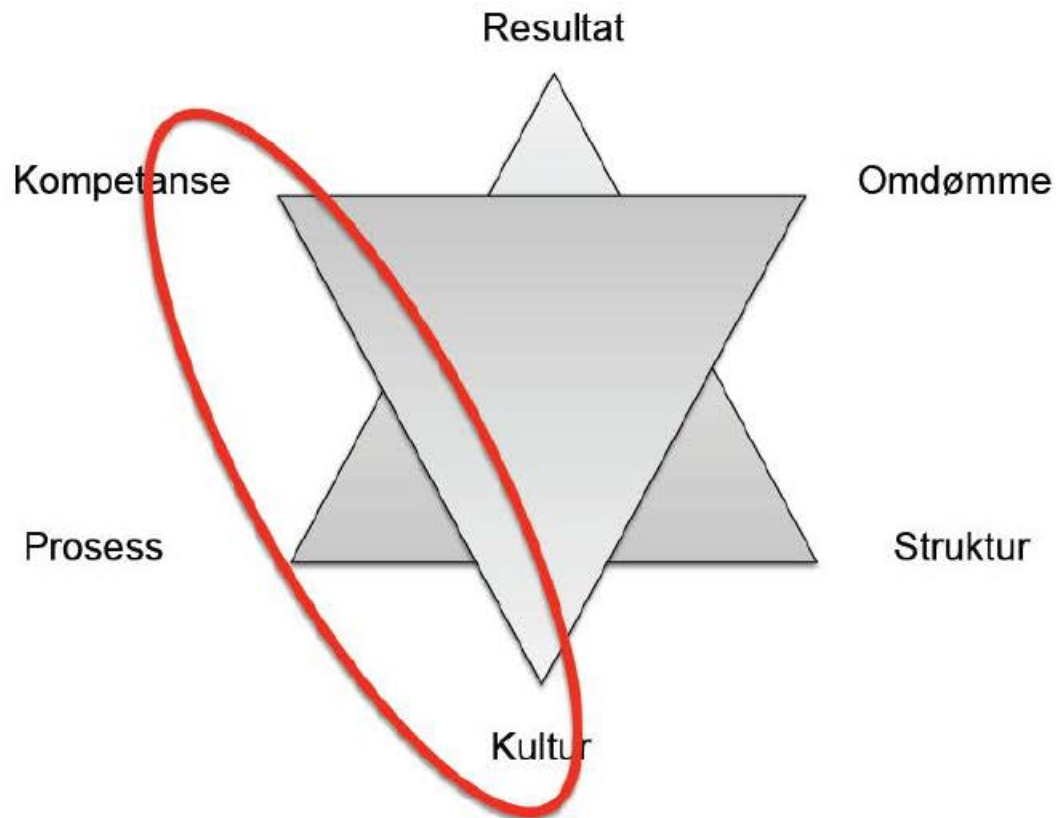


RESULTAT er sluttproduktet/ summen av grepa



«Kaupanger koden»

(Claus Røynesdal, SR)



Kjenneteikn på spesielt gode skular

1. AMBISJON på vegner av elevane
2. Tydeleg, aktiv og relasjonell leiing
3. Gode på metodar, verktøy og prosess
4. Entreprenørskap er ein strategi for utvikling
5. Internasjonalisering/internasjonale prosjekt
6. Samarbeid med eksterne aktørar; høgskulen, Ungt Entreprenørskap, **næringsssamskipnad**
7. **Aktive i og ansvarlege for regionale nettverk**



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 leiings- og utviklingskompetanse
6. Motiverande fagleg og sosialt
7. Vågar å gjere feil, freistar å gjere noko nytt



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



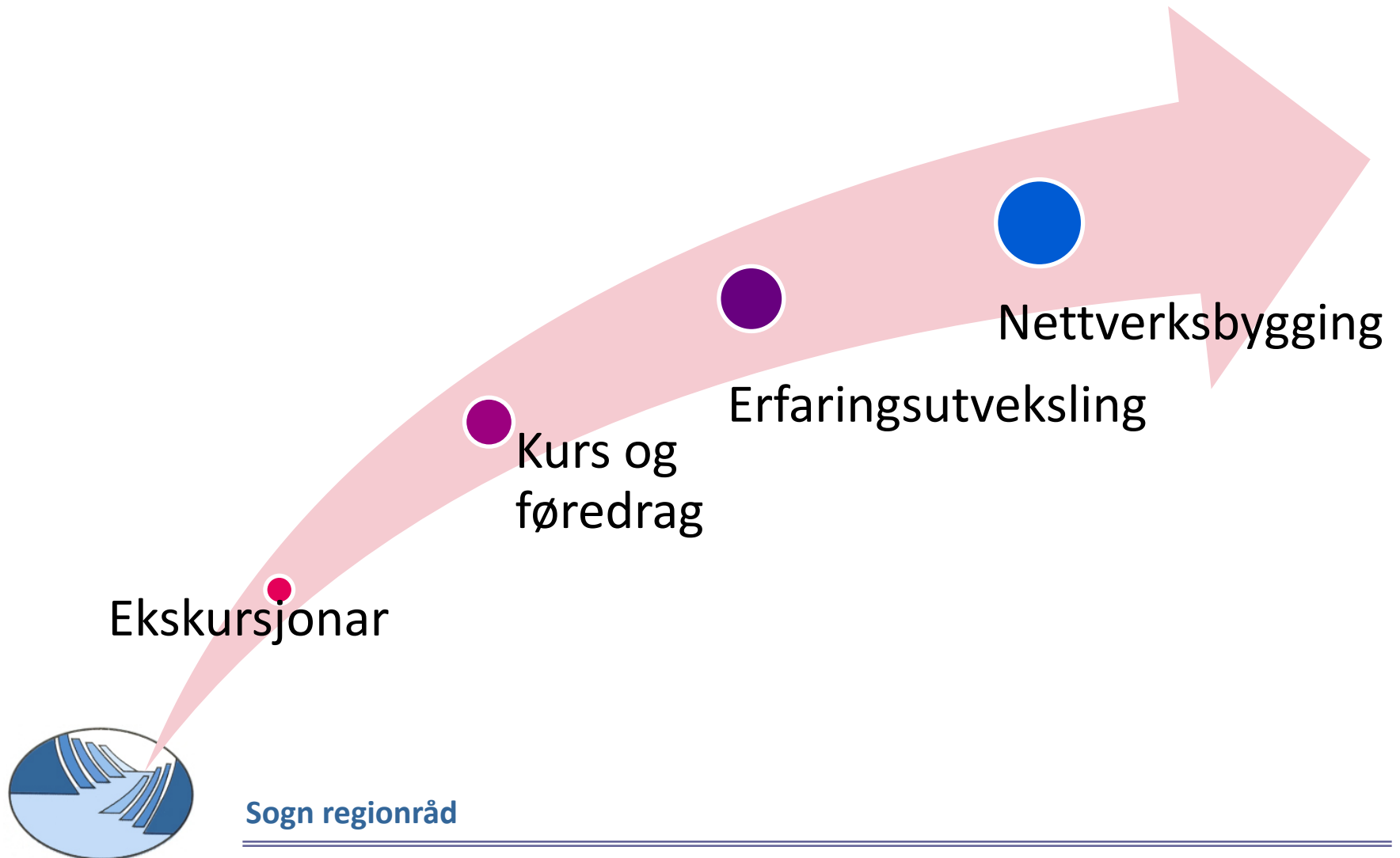
Sogn regionråd

Sogn no: Mål: Auka læringsutbytte for alle. 6 programområde 2013 – 2021:

1. Systemisk arbeid/ lærande organisasjon
2. Motivasjon og meistring
3. Vurdering for læring
4. Tidleg innsats
5. Entreprenørskap
6. Psykisk helse



Aktivitetar i fagnettverk



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

Samvirke, gjensidig forplikting, byggje kollektiv kompetanse

Vs. kvar skule i si eiga sjø



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



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 Schäffergården 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 Schäffergården. 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 studenter på barnehagelærunderutdanninga og fagfolk på høgskulen involverte i fagnettverket.

På timeplanen stod interne foredrag frå fagnettansvarlege og eksterne foredrag 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 Røynesdal, stor dugnadsarbeid frå dei ansvarlege i Leikanger kommune og dei danske samar-

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 høusetet, seier Valvik Menes.

Eil Grøtje
eil.grotje@sognv.no



Sogn regionråd

Effekten av regionale fagnettverk i barnehagane i Sogn (2010/2012-)

”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>





Dei "enkle" utfordringane

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



Dei vanskelege utfordringane

1. Forstå at det er utviklingsarbeid; **anna logikk**
2. Akseptere at det blir kaotisk frå tid til anna
3. Kommunikasjon er ei utfordring
4. **Samanheng mellom ståstadsanalyse, bhg si utviklingsplan og innhald/læring på nettverk**
5. Å drive kunnskapsutviklande møte
6. Ha tid til å utøve leiing gjennom relasjonell aktivitet, prat, kulturbygging og prosessar



Utfordringar: Korleis få til kollektive læringsprosessar?

- I barnehagane
- I nettverka
- I styrargruppa

- Korleis er samanhengen mellom desse?
- Korleis sikrar ein samhandling?
- Korleis skal kompetanse utviklast og delast?



Utfordringar: Korleis sikre kvaliteten?

- Sikre gode læringsprosessar for alle
- Kontinuitet og progresjon
- Gi arbeidet i nettverket retning og fokus
- Arbeid systematisk med mål, gjennomføring og evaluering av nettverka

- ”Skal du går fort, gå åleine. Skal du ha folk med deg må du gå sakte – og ha retning”



Også noko "kjedeleg" arbeid

- Påmelding, avmelding, registrering, deltakarliste
- Usikker: deltaking, sjukdom, trafikk, kaos – kvifor gjer eg dette...? Likar folk programmet...?
- Søknad om midlar, rapportering for bruk av midlar
- Hjelp til introduksjon, "toastmasterfunksjon", organisering av sjølve dagen, gåver, nok mat og gjere alle til lags
- Etterarbeid med utsending av materiale, info på nettside/ wikispaces



Konklusjon: Dei kloke grepa

- Data...informasjon...kunnskap....**klokskap**
- Sett av tid til leiing og utviklingsarbeid
- Ikkje fokus på ressursar – men visjonar og konkrete mål
- Grepa/ områda i ”Kaupangerkoden”

- Bruk verktøy (ståstadsanalyse, utv.plan)
- Bygg relasjon – med fokus på mål
- Prosesshjulet (Julusmoen 1991)
- Utvikling gjennom små steg – 5%

