



Sats på skulen

- snu Sogn



Sogn regionråd

Utfordringa:

Kva kan
kommunane i
Sogn regionråd
lære av
Djengis Khan?

Djengis Khan 1167 -1227



Ny prosjektleiar september 2009

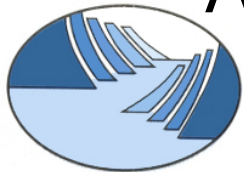
- Utdanning
 - Hovudfag i forvaltningshistorie 1998, Universitetet i Bergen
 - Lektor /pedagogikk 1999
 - 2004 – 2008 deltidsstudie ved Høgskulen i Sogn og Fjordane
 - Mastergrad i organisasjon og leiing: "Kommunale føresetnader for at skular kan bli lærande organisasjonar. Ein studie av kommunale strukturar og pedagogiske prosessar"
- Bremanger kommune
 - Pedagogisk konsulent, 1999 - 2000
 - Kultursjef, 2000 - 2003
- Aurland kommune, 2003 - 2009
 - Personalsjef, skule- og kulturfagleg ansvarleg, ass. rådmann



Sentrale endringar

Endring frå eit fiskeri- og jordbruks-samfunn, via eit industrisamfunn til eit moderne kunnskapssamfunn

- Det vil seie ei forskyving av produksjons- og innsatsfaktorane: Ikkje pengar og råvarer, men tid, kunnskap og menneske
- Ein læringsøkonomi: Evna til å lære
- Forsking og utvikling er kjelda til fornying
- Arbeidskulturar med omstillingsevne



Endra rammer for skuleutvikling

- Frå kommunalt fokus på skulekrinsar, storleik på budsjett og bygg (in – put) til fokus på prosessane og out-put:
 - kva er læringsresultatet for den einskilde elev
- Endra styringslogikk; frå statleg detaljstyring til delegering og desentralisering:
 - Kommunane - skulane må sjølv finne løysing



Framhald endringar

- St.meld. 31 (2007 – 2008) ”Kvalitet i skulen”
 - Auka krav om kvalitet og måloppnåing
- Det globale perspektivet: Skuleundersøkingane (PISA, TIMMS...)
 - Norsk skule er ikkje god nok. Vi brukar mest midlar i heile verda, men får for lite igjen
- Konklusjon og tiltak:
 - Skulane må bli lærande organisasjonar



Kommunen er ansvarleg for skulen

- Ris bak spegelen: Staten overtek kjernefunksjonane i velferdssamfunnet; Helse frå fylkeskommunen, sosial til NAV
- Samanslåing var ein føresetnad for velferdskommunen, frå 758 til 458 i 1964
- Går snart rapporteringa frå rektor til fylkesmann, og ikkje til rådmann?
- Det er kommunestyret sitt ansvar at skulane blir lærande organisasjonar!





Sogn regionråd

Sats på skulen – snu Sogn

- Er eit skreddarsydd program for å utvikle skulane i regionen til å bli lærande organisasjonar
- Først meir om lærande organisasjonar:



Peter Senge sine kjenneteikn:

- Personleg dugleik: visjonær og realistisk på same tid, vurdere utviklinga i høve dei tilgjengelege ressursane
- Mentale modellar: byggje mentale modellar gjennom felles drøfting og utprøving
- Felles visjon: kva meining har fellesskapet med den kollektive innsatsen; personlege og felles visjonar utviklar høgare toleranse for nye metodar og eksperimentering, høgare toleranse for prøving og feiling
- Teamlæring: grupper som gjennom dialog reflekterer seg fram til ny felles kunnskap og nye handlemåtar. Dette gir ny kunnskap som den einskilde ikkje kan nå fram til åleine
- Systemisk tenking: den heilskaplege tenkinga for å forstå samanheng om mønster, og ikkje berre enkelte saksforhold. Søkje overblikk, og sjå dei interne og eksterne samanhengane



Kjenneteikn på skular som er lærande organisasjonar

Skular som lykkast i å etablere ein fruktbar balansegang i møte mellom:

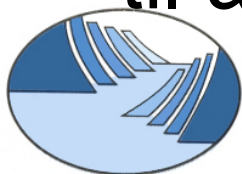
1. Erfaring og forventning
2. Aksjon og refleksjon
3. Struktur og kultur
4. Interne og eksterne impulsar



Utdanningsdirektoratet:

Trekk ved skular som er lærande org.:

- Velfungerande organisasjon der lærarane føler dei er ein del av eit fellesskap med motiverande målsetjing, og der det ikkje er kultur for at lærarane gjer som dei vil
- Høgt ambisjonsnivå og høge forventingar til å bruke kompetansen i kollegiet



Framhald Utdanningsdirektoratet

- Det er mykje kvardagslæring, god intern samhandling og lett å få hjelp av kollegaer
- Kvardagslæringa går ikkje på kostnad av den organiserte læringa. Lærarane deltek meir i alle former for læring, og det vert lagt til rette for kunnskapsdeling
- Lærarane gir gode vitnesbyrd om leiinga





Sogn regionråd

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”?
- Er Sogn det trauste og stabile?
 - Industrietadene 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



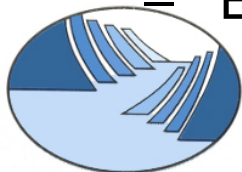
Kva kan kommunane gjere?

- 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 studiepoeng med skuleleiing – med fokus på entreprenørskap
 - Høgskulen i Sogn og Fjordane vant anbodet
 - Forelesarar: Knut Roald (lærande organisasjon) og Jan Julusmoen/ Ivar Offerdal (entreprenørskap)
- Fagnettverka
 - Utvikle nettverka til å bli betre læringsnettverk
- Kommunane som skuleeigar
 - Endre fokus i kommunane frå "in-put" til prosess og "out-put". Frå krins, bygg og linoleum til læring, kvalitet og utvikling
 - Entreprenørskap må gjennomsyre skuleutviklinga i Sogn



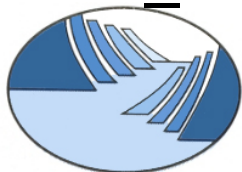
Programstyret – det unike

- 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
 - Ingvar Laberg, rådmann Årdal 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
 - Våren 2010 har 50 (!) skuleleiarar gjennomført vidareutdanning med 30 stp
 - Vi ser at auka formell kompetanse fører til auka fokus på leiing, utvikling og å våge noko nytt
 - Forskingsprogram frå KS (anbod på 800 000 kr)
- Fagnettverka
 - Styrking av samhandling, overgang til v.g skule
- Kommunane som skuleeigar
 - Kommunale planar og målsetjingar
 - Auka fokus på entreprenørskap; "Høygir", messer



Skuleleiarane: Ekstremt viktige

- Skuleleiing avgjerande for å nå måla
 - Frå kollega til sjef: Det klassiske systemet dyrka ikkje fram utviklingsorienterte leiarar
 - Ny rolle som rektor: Syte for undervisning, utvikling, vere personalleiar, administrator og "politikar"
 - Administrator eller entreprenør?
 - Utviklingsorienterte rektorar opplever ikkje rollene som meirarbeid, men dei ser heilskapen
 - Tonivå – trenivå er ikkje avgjerande; men det er kultur for systematisk utvikling og evaluering
 - Produktive rektorar: Dei fleste søker status quo. Det beste arbeidsmiljøet finn vi på skular der rektor vil noko, har mål og driv utviklingsprosessar mot definerte mål – og når dei



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
- Utdanningsdirektør Bjørn L. Tønnesen: Lærande organisasjon i Sogn: Kaupanger skule





Sogn regionråd

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
 - Spesialundervisning er 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 får betre arbeidsføretnader
 - Det handlar ikkje om meir pengar, men om å bruke dei rett – og å gjere dei rette organisatoriske grepa, både på skulenivå og skuleeigarnivå
- Formell leiarkompetanse gir resultat
 - Enklare med sterkt fokus på fag
 - Det er dei gode resultata som gir trivsel – ikkje omvendt
- Gode leiarar driv einingar med lægre sjukefråvær (t.d. Aurland)



Attende til Djengis...

- Olje/ OPEC krisa i 1973: Pentagon endra strategi frå atomkrig til konvensjonell krig om oljeressursane
- Abrams M1A2
 - Termisk sikte
 - Gulfkrigen i 1991



Kva lærer vi av Djengis Khan?

- Grunnla det største imperiet i verda nokosinne
- Brukte kjent teknologi og kjente ressursar
- Mongolane utvikla ferdigheita til å skyte i fart frå hesteryggen i det 1/10 sekundet hesten er i lufta
- Det "mongolske" grepet er å:
 - Halde høgt trykk på utdanning av leiarar
 - Samarbeide tett i regionen for å kompensere for småe kommunar og "lite" skulefagleg kompetanse
 - Sjå med organisasjonsteoretiske briller på skulen og skuleutviklinga – og utvikle skulane til lærande organisasjonar
 - Vi bør utvikle ein overordna entreprenørskapsplan for barnehage, grunnskule, vidaregåande og høgskulen i Sogn

