

Til Opplæringslovutvalget

Oslo, den 19.12.2018

Innspill fra Skolelederforbundet

Vi viser til brev av 30.10.2018 fra Opplæringslovutvalget der referansegruppen blir bedt om å komme med innspill til tekstutkastet om utfordringer.

Innledningsvis vil vi understreke at tekstutkastet om utfordringer med regelstyring av grunnopplæringen er et godt og gjennomarbeidet dokument som gir et konstruktivt utgangspunkt for arbeidet i lovutvalget og referansegruppen.

Skolelederforbundet ønsker først og fremst å gi innspill til kapittel 3 «Utfordringer med dagens lov» og kapittel 5 «Om loven sikrer tilstrekkelig handlingsrom for aktørene i skolen».

Kommentarer til tekstutkastet:

Til Kap. 3 Utfordringer med dagens lov

Vi mener at det er må være en målsetning for lovarbeidet at vi skal ha et regelverk som ivaretar den enkelte, uten at det går ut over det kollektive fellesskapet i skolen.

Til Pkt. 3.3.2

Om loven ivaretar den enkelte på bekostning av fellesskapet

Vi vil bemerke at det er stor enighet om de sentrale rettigheter som følger av loven. Det er gitt individuelle rettigheter til enkeltelever som et ledd i å oppnå målsetningen om likeverdig opplæring. Skolelederforbundet mener at individuelle rettigheter til enkeltelever bare bør gis når det er nødvendig for å oppnå dette formålet. Utfordringen i skolehverdagen er at oppfyllelsen av en elevs individuelle rett kan krenke en annen elevs rettigheter. Målet må som sagt være utarbeide et regelverk som ivaretar enkelteleven, men som ikke går ut over det kollektive fellesskapet i skolen.

Vi vil peke på at bruk av minstestandarder i lovverket kan ha en uheldig effekt ved at disse da i praksis blir stående som fasit.

Vi støtter uttalelsen om at en viktig oppgave for utvalget blir å finne en god balanse mellom individuelle rettigheter, generelle plikter og lokal handlingsfrihet.

Om loven fører til økt dokumentasjon og byråkrati

Skoleledere og lærere må få rom til å jobbe med pedagogiske oppgaver, og regelverket bør unngå å legge opp til unødvendig saksbehandling. Vi ser at det er behov for dokumentasjonskrav for å sikre at

elever får den opplæring de har krav på, men deler utvalgets syn på at et sentralt spørsmål vil være å se på hva som er nødvendig i så måte.

I den forbindelse vil vi peke på at enkelte av våre medlemmer melder til oss at dokumentasjonskravet etter de nye reglene i opplæringsloven § 9 A er svært omfattende og tidkrevende.

Til Kap. 5 Om loven sikrer tilstrekkelig handlingsrom for aktørene i skolen

I *Overordnet del* løftes profesjonsfelleskapet frem, der står det blant annet:

«Skolen skal være et profesjonsfaglig fellesskap der lærere, ledere og andre ansatte reflekterer over felles verdier, og vurderer og videreutvikler sin praksis.»

Dette kan igjen utledes i to underliggende og gjensidig støttende profesjoner; det faglig/ pedagogiske og det administrative fellesskapet. Dette samlende fellesskapet skal være et fellesskap som reflekterer over verdier, videreutvikler sin praksis og utfører en opplæringsaktivitet med kvalitet.

Dette innebærer at ledere må rå over virkemidler for å kunne skape en felles base for utviklingen på den enkelte skole slik at det legges rammer for et felles fokus på elevens skole- og læringsmiljø.

Forskningen viser at det profesjonelle fellesskapet, eller som vi velger å kalle det «*den samarbeidende (tverrfaglig) profesjonalitet*»¹ Denne profesjonaliteten ligger på et høyere nivå i forståelsen av et fellesskap, der fellesskap ikke kun fremstår som et begrep, men defineres som et perspektiv eller en visjon.

Dette fellesskapet fremmer former for samarbeid blant lærere og øvrige ansatte, som er profesjonelle i den forstand at de er; *åpne, strenge, utfordrende og årsak-/virknings og sammenheng fokuserte.*

Den samarbeidende profesjonaliteten skaper en kultur der lærernes og øvrige ansattes vurderinger og beslutninger ikke er individuelle og autonome. De er tvert imot forankret i en kollektiv undersøkelse og vurdering, gjennom felles arbeid og et kollektivt ansvar for de beslutninger som tas. Mantraet blir hele tiden hvordan vi går fra en «jag-kultur» til en «vi-kultur».

Kravene til medlemmene i den samarbeidende profesjonalitet er krevende! Det må skapes et fellesskap som utvikler en tillitsbase for den utviklingen en ønsker å oppnå.

Et viktig element i å skape en felleskultur blir å utvikle et felles språk rundt viktige begreper som grunnlag for å kunne drøfte visjoner og verdier i lys av overordnet del. Her er det svært viktig at alle er med for å skape innsikt og forståelse for den retning en skal gå! Det er ikke lenger nok å bare bygge på egne erfaringer og praksis, antagelser og synsing. Den må bygges på solid kjennskap til hva som virker best for elevens læring. Gode ledere evner å skape sammenhenger og gi retning for den samarbeidende profesjonalitet på tvers av fagmiljøene, slik at alle ser og forstår hvilken retning en sammen skal gå!

Alle som tar del i en samarbeidende profesjonalitet bidrar til å utvikle en kultur der en lærer med og av hverandre. Disse læringsfelleskapene må utvikles innen fagområder, mellom fagområder og på

¹ Leading collaborative professionalism, Andy Hargraves and Michel O'Conner (2018)

tvers av fagområder. Gjennom gode og tillitsskapende prosesser bygges kapasitet på individ, team og skolenivå.

Oppsummert kan en si at Overordnet del løfter frem betydningen av denne samarbeidende profesjonalitet og ikke minst peker den på at denne må ledes. Uten at denne ledes vil en ikke kunne oppnå den nødvendige kvalitet i fellesskapet.

Ledelse i denne sammenheng er et fenomen som oppstår når to eller flere mennesker samles for å gjøre noe sammen. Det er dette fenomenet som kan få mennesker til å ha sammen retning på arbeidet som skal gjøres. Ledelse består av to hovedkomponenter; lederskap og styring. Lederskapet omhandler den delen av lederoppgavene som innebærer kontakt og samhandling mellom leder og medarbeider. Styring er de lederoppgavene som ikke direkte innebærer menneskelig kontakt men som legger rammene for den/ de oppgavene som skal utføres.

En skoleleder opplever at både nærmeste leder og de mer perifere aktørene i oppdragslinjen vedtar lover, forskrifter, retningslinjer og planer, som direkte påvirker hans eller hennes handlingsrom. Skolelederens arbeidshverdag preges av hvor godt koordinert disse føringene er, og hvor mange ressurser som følger med dem. Skoleledere må ofte tolke seg frem til hva de forskjellige oppdragsgiverne, som kommune og stat, ønsker å oppnå med sine målsetninger. Når oppdragsgivere setter ulike mål for skolen helt ned på tiltaksnivå er det viktig at målsetningen følges opp av tydelige intensjoner, som sier noe konkret om hvordan målet rent skolefaglig skal oppnås. Hvis skoleledere skal kunne oversette målsetninger til løsbare oppgaver for profesjonsfellesskapet, må målsetningen og oppgavene oversettes til den praktiske organiseringen av opplæringen.

Enhver leder forventes å kunne løse oppgaver effektivt i en kompleks og skiftende hverdag. Krav, roller og forventninger til lederen utgjør til sammen en kompleksitet som er utfordrende å håndtere. Ledere beveger seg kontinuerlig mellom ulike kontekster og roller. Dette skaper mange dilemmaer som krever god rolleforståelse, integritet og sterke kommunikasjonsferdigheter. Lederskapets kjerne er å kunne bygge på de sterke sidene ved medarbeiderne, kunne forstå og å utnytte det reelle handlingsrommet, samt å utøve en lederstil som bygger opp under alt dette.

Ledere må derfor kunne forholde seg til et bredt spekter av beslutningsformer. Dette stiller store krav til fleksibilitet på alle nivå. I enkelte situasjoner kan det være nødvendig og ønskelig for en skoleleder å utøve direkte kontroll. Dette kan særlig være aktuelt i situasjoner hvor lederen har begrenset handlefrihet, eller hvor politiske føringer påvirker konkret hvordan oppgaven skal gjennomføres.

I lys av denne refleksjonen kommer en da til den delen av ledelsen som omhandler hvor langt skolelederen faktisk skal kunne styre sine medarbeidere. Det er skolelederen som er den som er gitt det formelle ansvaret for å utføre oppdraget og dette gir etter vårt syn svaret på at når utviklingen i det enkelte klasserom ikke er gå i den retning som profesjonsfellesskapet er blitt enige om og som bygger på den forskningsbaserte plattformen som er til grunn for skolens utviklingsretning må skolelederen kunne bidra til kurs og retningsendring hos de pedagoger som trenger veiledning for å kunne utføre opplæring med høy kvalitet. En skoleleder må derfor besitte alle virkemidler dersom veiledning ikke fører frem. Ledelse er å utøve balansen mellom tillit og kontroll, når tilliten brytes må nødvendige tiltak kunne iverksettes!

Til pkt. 5.4.2 Forholdet til profesjonens autonomi

Skolelederforbundet deler ikke Utdanningsforbundets oppfatning om at profesjonens autonomi er å betrakte som et element på lik linje med, og med samme effekt som en hvilken som helst annen lov eller regulering som griper inn i og begrenser arbeidsgivers styringsrett.

Vennlig hilsen

Stig Johannesen
Forbundsleder

Hilde Driscoll
Forhandlingsleder