

Skoleeieres og skolelederes oppfatninger om nytte og relevans av nasjonalt veiledningsmaterieil

Ingrid Helgøy • Anne Homme



Uni Rokkansenteret, Stein Rokkan senter for flerfaglige samfunnsstudier, har en todelt publikasjonsserie. Publikasjonsserien redigeres av et redaksjonsråd bestående av forskningsdirektør og forskningsledere.

I rapportserien publiseres ferdige vitenskapelige arbeider, for eksempel sluttrapporter fra forskningsprosjekter. Manuskriptene er vurdert av redaksjonsrådet eller en fagfelle oppnevnt av redaksjonsrådet.

Det som utgis som notater er arbeidsnotater, foredrag og seminarinnlegg. Disse godkjennes av prosjektleder før publisering.

ISBN 978-82-8095-073-4
ISSN 1503-4844

Uni Rokkansenteret
Nygårdsgaten 5
5015 Bergen
Tlf. 55 58 97 10
Fax 55 58 97 11
E-post: rokkansenteret@uni.no
<http://rokkan.uni.no/>

Skoleeieres og skolelederes oppfatninger om nytte og relevans av nasjonalt veiledningsmaterieil

Delrapport fra Evaluering av satsingen "Bedre
læringsmiljø"

INGRID HELGØY OG ANNE HOMME

STEIN ROKKAN SENTER FOR FLERFAGLIGE SAMFUNNSSTUDIER

UNI RESEARCH BERGEN

DESEMBER 2010

Rapport 7 - 2010

Innhold

FORORD.....	3
SAMMENDRAG.....	4
SUMMARY.....	5
INNLEDNING.....	7
Veiledning som virkemiddel i styring av den lokale skolen.....	8
Datagrunnlag og metode.....	9
KJENNSKAP TIL SATSINGEN "BEDRE LÆRINGSMILJØ".....	9
Bruk av veiledningsmaterialet for satsingen " <i>Bedre læringsmiljø</i> ".....	12
Oppsummering.....	15
INTERVJUUNDERSØKELSEN.....	15
SKOLEEIERES IVARETAKELSE AV ANSVAR FOR BEDRE LÆRINGSMILJØ.....	16
Skoleeier er en pådriver for bedring av læringsmiljøet.....	16
Et bredt fokus på skoleeiers oppfølgingsrolle.....	17
Etablering av en varig og koordinert innsats om læringsmiljøet.....	18
Skoleledelse i fokus.....	19
Etablering av faglige støttenettverk og spredning av ideer.....	19
SKOLEEIERES KJENNSKAP TIL OG BRUK AV FORSKNINGSBASERT KUNNSKAP.....	20
God kjennskap til satsingens forskningsbaserte kunnskapsgrunnlag.....	20
Kritiske synspunkter på elementene som inngår i "læringsmiljø".....	21
SKOLEEIERES BEHOV FOR VEILEDNING OG STØTTE: ERFARES MATERIELLET SOM RELEVANT OG NYTTIG?.....	22
Ulike årsaker til behov for veiledning og støtte.....	22
Støtte fra flere ulike aktører og miljøer.....	23
Støtten må omsettes i en lokal kontekst.....	23
Veiledningsmaterialet erfares som godt og relevant.....	24
Oppfatningen av relevans er situasjonsavhengig.....	24
Skoleeierne med prosjekt: større relevans og mer bruk av materialet.....	25
Skolenes fokus på læringsmiljøet.....	25
Stykkevis og delt oppmerksomhet mot læringsmiljøet.....	26
Full og hel satsing på sosial kompetanse og læringsmiljø.....	26
Satsingen <i>Bedre læringsmiljø</i> som døråpner til faglig veiledet skoleutvikling.....	27
SKOLENES KJENNSKAP TIL FORSKNINGSBASERT KUNNSKAP OG VEILEDNINGSMATERIELL.....	28
Overflod av veiledningsmateriell og siling av informasjon lokalt.....	29
Skoler med prosjektstøtte bruker veiledningsmateriell.....	29
SKOLENES BEHOV FOR VEILEDNING OG STØTTE I ARBEIDET MED LÆRINGSMILJØET.....	30
Hva baserer skolene seg på når de definerer eget behov?.....	30
Deltakelse i prosjekt fungerer støttende.....	31
Kan statlige satsinger erstatte skoleeier som støttespiller?.....	31
OPPSUMMERENDE DISKUSJON.....	32
Referanser.....	34

Forord

Dette er en rapport fra forskningsprosjektet "Evaluering av satsingen Bedre læringsmiljø".

Utdanningsdirektoratet er oppdragsgiver for prosjektet. Prosjektet skal utføres i tidsrommet 2010-2015 og rapporten er den første av flere delrapporter. Her tar vi for oss hvordan skoleeierne og skolene bruker veiledningsmaterialet som er utarbeidet i den nasjonale satsingen og hvorvidt veiledningen oppfattes som nyttig og relevant. Datagrunnlaget består av resultater fra surveyen "Spørsmål til Skole-Norge våren 2010" utført av NIFU STEP, som inneholdt spørsmål om skoleeierne og skolene kjenner til satsingen og om de benytter seg av materialet. I tillegg har Uni Rokkansenteret gjennomført en intervjuundersøkelse i tidsrommet fra april til september 2010. 20 informanter fra seks skoleeiere og seks skoler inngår i den kvalitative undersøkelsen. Vi intervjuet skoleansvarlige i kommunene, rektorer og lærere. Til sammen gir dette et rikt materiale som gir innsikt i bredden av erfaringene med satsingen og i erfaringene fra noen utvalgte case i praksisfeltet.

Vi vil rette en stor takk til alle informantene for at de bidro til prosjektet ved å la seg intervju og dele sine synspunkter og erfaringer med satsningen.

Bergen desember 2010

Ingrid Helgøy

Prosjektleder

Sammendrag

Høsten 2009 startet Utdanningsdirektoratet, på oppdrag fra Kunnskapsdepartementet, sin femårige satsing *Bedre læringsmiljø*. Formålet med satsingen er å trygge et godt og inkluderende læringsmiljø for alle elever i grunnskolen og videregående skole, som fremmer elevenes helse, trivsel og læring. Dette formålet er relatert til kapittel 9a i Opplæringsloven.

Satsingen *Bedre læringsmiljø* består av to hoveddeler. Den første omhandler et nettbasert veiledningsmaterielle som skolene frivillig kan ta i bruk i arbeidet med å sikre elevenes rett til et godt fysisk og psykososialt læringsmiljø. I tillegg til veiledning i regelverket og rådgivningstjenesten for skoleanlegg, er det utviklet et eget opplegg for satsingen som heter *Materiell for helbetlig arbeid med læringsmiljø*. Den andre hoveddelen av satsingen består av finansiering og iverksetting av lokale prosjekter for arbeid med læringsmiljøet i kommuner og skoler. 87 prosjekter inngår i satsingen.

Denne forskningsrapporten svarer på spørsmålene om skoleeierne og skolene kjenner til satsingen, om de benytter seg av det nettbaserte veiledningsmaterialet, og om de finner dette materialet nyttig og relevant. Datagrunnlaget er hentet fra en surveyundersøkelse og en kvalitativ intervjuundersøkelse. Surveyundersøkelsen ble gjennomført av NIFU STEP våren 2010 blant et representativt utvalg skoleeiere og skoler. Undersøkelsen inneholdt spørsmål om hvorvidt skoleeierne og skolene kjenner til satsingen og om de benytter seg av materialet. Uni Rokkansenteret gjennomførte den kvalitative undersøkelsen, hvor hensikten var å innhente lokale erfaringer og synspunkter på nettbasert veiledning om *Bedre læringsmiljø*. Seks skoleeiere og seks skoler inngår i den kvalitative undersøkelsen. Her har vi intervjuet skoleansvarlige i kommunene, rektorer og lærere ved skolene, i alt 20 informanter, i perioden april til september 2010.

Surveyen til skoleeiere og skoleledere viste at flertallet kjenner til satsingen *Bedre læringsmiljø*. 84 % av skolene og 90 % av skoleeierne kjenner til satsingen. 53 % av skolene som kjenner til satsingen har ikke brukt noen former for materiell, verken for helhetlig arbeid med læringsmiljøet, mot mobbing eller andre former for veiledning, rådgivning eller ressurser. 14 % av skolene har brukt alle former for materiell.

Blant skoleeierne er det til sammen 40 % som både kjenner til satsingen og som har brukt materiell. 60 % av de største kommunene kjenner satsingen og har brukt materiell, mens det er kun 26 % av de minste kommunene som både kjenner satsingen og har brukt materiell. Ser en skoleeierne under ett, er bruk og kjennskap noe mer utbredt i kommunene enn i fylkene.

Den kvalitative undersøkelsen viser at behovet for støtte og veiledning i arbeidet med læringsmiljøet er tydelig både hos skoleeier og i skolen. Skoleeier erfarer et større press for å ivareta sitt ansvar for kvalitet i skolen, og har derfor behov for virkemidler og legitimitet til å gjennomføre tiltak. Det kan tyde på at nasjonale satsinger som *Bedre læringsmiljø* kan bidra til dette.

For at materialet skal bli tatt aktivt i bruk, må det oppfattes som nyttig og være i tråd med skoleeiers og skolenes situasjon og problemfokus her og nå.

Veiledningsmateriellet konkurrerer med en rekke andre informasjons- og kunnskapskilder. Skoleeiere og skoleledere legger vekt på at materialet er forskningsbasert, noe som gjør det lettere å begrunne i egen organisasjon. Skoleeiere synes å være mer positive enn skolene som har tatt materialet i bruk. Her finner vi noen kritiske innvendinger til forståelsen av læringsmiljøet. Hovedinntrykket er imidlertid at veiledningsmateriellet er et viktig bidrag i skoleeiers og skolers arbeid med læringsmiljøet.

Skoleeiere og skoler som har prosjekt i satsingen forholder seg aktivt til veiledningsmateriellet. Det viser seg at tiltak for å *Bedre læringsmiljøet* har vært på agendaen lokalt før satsingen ble lansert. Satsingen har hatt en viktig funksjon i å støtte og realisere lokale prosjektideer med læringsmiljø som tema.

Vi finner at samarbeid om læringsmiljø mellom skoleeier og skole kan være stimulerende for skolenivået, og dermed en viktig betingelse for læringsmiljøtiltak. For skolene med prosjekt er skoleeiere den nærmeste støttespilleren. Skoleeier har vært avgjørende for at prosjektene har kommet inn under satsingen. Men vi finner også eksempler på at prosjektdeltakelse kan kompensere for opplevelsen av manglende støtte fra skoleeier. I noen av kommunene finner vi sammenfall mellom skoleeieres og skoleledernes fokus på læringsmiljø, i andre ikke. Variasjonen kan ha noe med hvilket fokus politikerne i kommunene har på skole, om politikerne har mål for innholdet i den lokale skolen. Det kan også ha noe å gjøre med kommunal organisering. Andre forhold som kan spille inn er kommunestørrelse, kommuneøkonomi og kompetanse på kommunenivå.

Satsingen og veiledningsmateriellet har blitt positivt mottatt og har virket som en pådriver for skoleeiere og skoler som allerede har fokus på læringsmiljøet. Faren ligger i at materialet blir en punktinnsett. Utfordringen er å integrere arbeidet med læringsmiljøet i skoleeierens og skolens helhetlige og kontinuerlige kvalitetsarbeid.

Summary

In the fall of 2009 the Ministry of Education and Research instructed the Directorate of Education to implement a five year program focusing on the *Improved Learning Environment (ILE)*. As stated in Chapter 9a of the Education Act, the purpose of this initiative is to assure that each student in public school receives an education that emphasizes the individual student's health, learning and well-being. The *ILE* program consists of two major components. The first provides for voluntary online guidance material which has been designed to assure the students' right to a physically and psycho-socially advantageous learning environment. To supplement both regulatory guidance and the counseling services of schools, the research team has also developed a separate project called *Material for General Work on the Learning Environment*. The second component of the project consists of financing and implementation of 87 local subprojects pertaining to the learning environment in municipalities and schools. This research report will address the following questions:

- whether schools and their administrators are aware of this focus;
- whether schools are utilizing the online guidance material;

- whether educators using the curriculum find the material relevant and useful.

The data basis is a survey examination among a representative selection of school owners and schools implemented by NIFU STEP spring 2010 which contained questions concerning whether or not the school owners and the schools utilize the material. In addition, the Uni Rokkan Center has implemented a qualitative examination where the purpose was to gather local experiences and viewpoints on online guidance on *Improved Learning Environment*. Six school owners and the same amount of schools are included in the qualitative examination. We have interviewed school responsible authorities within the municipality, and principals and teachers at the schools. 20 informants participated in the examination in the period from April to September 2010.

The data presented in this report are taken from a survey implemented by NIFU STEP in the spring of 2010, which was sent to a representative sample of administrators and schools. The survey included questions designed to determine whether the ILE material is being utilized. In addition, the Uni Rokkan Center implemented a qualitative examination to gather local experiences and viewpoints on online guidance on the ILE. Data for six school owners and 6 schools are included in the qualitative examination. We interviewed municipal school administrators, principals and teachers at the schools. Between April and September 2010, we received twenty responses to our survey.

Results for school owners and principals indicate that the majority were familiar with the focus on the learning environment (84 % of schools and 90 % of school owners reported being familiar with the program). However, 53 % of schools that did know about the focus had not used any kind of material, either for general work with the learning environment, issues of bullying, or any of the other forms regarding guidance, counseling or resources. We found that 14 % of schools had used all forms of material.

Among school owners 40 % both were familiar with and had used material related to the focus. In the largest municipalities 60 % were familiar with the focus and have been using material from it, while in smaller municipalities the number was only 26 %. Overall among school owners, use and knowledge are somewhat more widespread in the municipalities than in the provinces.

The need for support and guidance in the work concerning learning environment is obvious among both school owners and at the schools. School owners experience a higher pressure to maintain their responsibilities concerning the quality of their schools, and therefore have a need for remedies and legitimacy to implement measures. National focuses like *Improved Learning Environment* may contribute to this.

To make sure the material will be embraced by educators, it must be seen as useful and relevant to the school owners' and the schools' current situation and their issues. The guidance material provided must compete with a variety of other information and knowledge sources. School owners and leaders emphasize that research-based material will have an advantage when being considered for inclusion in their curricula. School owners seem to view the program more favorably than schools that have utilized the material. This indicates that there are some criticisms of the understanding of the learning environment. Nevertheless, the main impression is that the guidance material is an important contribution to the school owner's and the school's work concerning the learning environment.

We found that school owners and schools that have projects related to the focus respond actively to the guidance material. Research has shown that measures related to the ILE were on the local agenda before the focus was launched. The focus has therefore served an important function in supporting and implementing such local pilot programs having the learning environment as a theme.

We find that cooperation concerning the learning environment between school owners and schools can be stimulating for the school level and consequently becomes an important requirement concerning the learning environment. The support of the school owner is crucial for schools trying to carry out these projects and we have found that he has been a decisive factor in assuring that these projects become a part of this focus. We also find examples that project participation can compensate in cases where there has been a lack of support from the school owner. In some of the municipalities we can find concurrence between school owners' and school leaders' focus on learning environment, and in some we do not. This variation may be influenced by politicians in a municipality, if they have articulated and pushed particular goals for their local schools. It may also be caused by municipal organizing. Other notable factors can be the size of the municipality, its economy, and competence at the municipal level.

In conclusion, the focus and guidance material appear to have been well received and have seemed like an impetus for school owners and schools that already work with the learning environment. The danger lies in the material becoming a pointed effort. The challenge is to integrate the work with learning environment in school owners' and the schools' general and continuous high-quality work.

Innledning

Høsten 2009 startet Utdanningsdirektoratet, på oppdrag fra Kunnskapsdepartementet, sin femårige satsing *Bedre læringsmiljø*. Formålet med satsingen er å trygge et godt og inkluderende læringsmiljø for alle elever i grunnskolen og videregående skole, som fremmer elevenes helse, trivsel og læring. Dette formålet er relatert til kapittel 9a i Opplæringsloven (Lov 1998-07-17, nr. 61) som sier at "alle elevar i grunnskolar og vidaregåande skolar har rett til eit godt fysisk og psykososialt miljø som fremjar helse, trivsel og læring". For å oppnå dette er det formulert tre delmålsetninger. (1) Alle kommuner, fylkeskommuner og skoleledere skal ha et forsvarlig system som sikrer elevens rettigheter etter opplæringslovens kapittel 9a. (2) Alle skoleledere skal sørge for at deres skole driver systematisk, kontinuerlig og kunnskapsbasert arbeid for å fremme målet om elevenes helse, trivsel og læring. (3) Til slutt skal skolene ha en god praksis i å utvikle og opprettholde et godt og inkluderende læringsmiljø. Utdanningsmyndighetene setter *Bedre læringsmiljø* i sammenheng med andre utdanningspolitiske målsettinger. Å få ned omfanget av mobbing og bråk i skolen er et viktig siktemål for den sittende regjeringen. Resultatene fra Elevundersøkelsene 2005–2009 viser at omfanget av mobbing i skolen ikke er blitt redusert, og kampen mot mobbing er igjen lansert som en viktig satsing. Videre er *Bedre læringsmiljø* fremhevet som et virkemiddel for å nå målsetningene om økt læringsutbytte, bedre gjennomføring i videregående skole og mindre sosial og kjønnsmessig forskjell i læringsresultatene.

Satsingen *Bedre læringsmiljø* består av nettbasert veiledningsmaterieell som skolene frivillig kan ta i bruk i sitt arbeid med å sikre elevenes rett til et fysisk og psykososialt læringsmiljø. I tillegg til veiledning i regelverket og rådgivningstjenesten for skoleanlegg, er det utviklet et eget opplegg for satsingen som heter *Materieell for helhetlig arbeid med læringsmiljø* (Utdanningsdirektoratet 2009). Den andre hoveddelen av satsingen består av utlysning av midler til lokale prosjekter for arbeid med læringsmiljøet i kommuner og skoler. 87 prosjekter inngår i satsingen.

Denne evalueringsrapporten skal svare på spørsmålene om skoleeierne og skolene kjenner til satsingen, om de benytter seg av det nettbaserte veiledningsmateriellet, og om de finner dette materiellet nyttig og relevant. Datagrunnlaget er en surveyundersøkelse blant et representativt utvalg skoleeiere og skoler gjennomført av NIFU STEP våren 2010, som inneholdt spørsmål om skoleeierne og skolene kjenner til satsingen og om de benytter seg av materiellet. I tillegg har vi ved Uni Rokkansenteret gjennomført en kvalitativ undersøkelse hvor hensikten var å innhente lokale erfaringer og synspunkter på nettbasert veiledning om *Bedre læringsmiljø*. Seks skoleeiere og seks skoler inngår i den kvalitative undersøkelsen. Her har vi intervjuet skoleansvarlige i kommunene, rektorer og lærere ved skolene, i alt 20 informanter, i perioden april til september 2010. I undersøkelsen var vi ute etter hvilke synspunkter skoleeierne og skolene hadde på form og innhold i satsingen og på veiledningsmateriellet. Her var vi også opptatt av om det var behov for denne type satsinger. Videre undersøkte vi hvordan skoleeier og skolene selv jobber med læringsmiljøet og hvordan det stemmer overens med innholdet i den nasjonale satsingen. Vi fokuserte videre på hvordan skoleeier ivaretok sitt overordnede ansvar gjennom et forsvarlig system for å sikre elevene et godt læringsmiljø. Vi kan dermed antyde noen betingelser for hvorvidt myndighetene kan bidra til at skoleeier og skolene engasjerer seg i arbeidet med læringsmiljøet ved hjelp av nettbasert veiledning som virkemiddel.

Veiledning som virkemiddel i styring av den lokale skolen

Utdanningsmyndighetene tar i økende grad i bruk veiledning som en måte å fremme utdanningspolitiske målsettinger. Målet om et godt læringsmiljø er lovfestet og forankret i Opplæringsloven. Satsingen *Bedre læringsmiljø* kan sees som et virkemiddel som skal bidra til at loven oppfylles. Samtidig er satsingen lansert som et virkemiddel som kan bidra til å oppnå mer overordnede utdanningspolitiske målsetninger om bedre læringsutbytte, sosial utjevning og mindre mobbing. Satsingen kan slik sett sies å ha innslag av både regel- og målstyring. Det at myndighetene tar i bruk veiledning som styringsmetode, er en følge av deregulering og mindre hierarkisk styring i utdanningssektoren, som i andre offentlige sektorer. I utdanningssektoren har det de siste tiårene blitt innført rammefinansiering, kommunene har fått delegert utstrakt myndighet og ansvar, og antallet pålegg og krav er kraftig redusert. I tillegg er det tatt i bruk mer målorienterte læreplaner, fra den detaljerte læreplanen fra 1997 (L97) til den målorienterte læreplanen som kom med Kunnskapsløftet i 2006. Desentralisering synes å vekke behov for statlig styring eller kontroll. Både lokal tilpasning og mål om likhet skal ivaretas i utdanningen. Utdanningsmyndighetene tar en rekke virkemidler i bruk,

som testing, kartlegging, brukerundersøkelser, tilsyn og veiledning. Dette er i tråd med moderne styringsideologi som i dag i stor grad preges av dialog og veiledning, spesielt i statens styring av kommunesektoren, slik det fremkommer i veilederen "Statlig styring av kommunesektoren" (Kommunal- og regionaldepartementet 2007). Mål- og resultatstyring, som ble innført her i landet for alvor på 1990-tallet, skal være en motpol til regelstyring som er kommet i miskreditt som styringsform. Regelstyringen ble karakterisert som en rigid og tilbakeskuende styringsmåte som skulle erstattes av en mer framtidsrettet og konsekvensfokuset mål-/middelorientert styring. I dag er det mer vanlig å snakke om et glidende skille mellom disse to styringsformene. Resultatindikatorerne i et målstyringssystem trenger ikke å være så forskjellig fra de tradisjonelle reglene. I dag kan vi derfor snakke om "målorientert regelstyring" eller "regelorientert målstyring" (Christensen et al 2009). Satsingen Bedre læringsmiljø er derfor et godt eksempel på en hybrid styringsform der veiledning og regelstyring går hånd i hånd.

Veiledning og andre mykere styringsformer, som bruk av forsøks- og utviklingsarbeid samt utdanningstiltak, har økt de siste årene. Veiledning kommer som regel til uttrykk gjennom formidling av kunnskap og erfaringer, i form av rundskriv og informasjonsmaterieell, eller i form av direkte kontaktvirksomhet mellom sentrale myndigheter og lokalnivået. I NOU 2004:13 *En ny arbeids- og velferdsforvaltning* pekes det på at de mykere virkemidlene først og fremst har til hensikt å bidra til økt forståelse og enighet rundt sentrale politiske mål, som samtidig må tilpasses lokale forhold for å bli realisert på en effektiv måte. I det følgende skal vi først presentere funn fra surveyundersøkelsen til NIFU Step om kjennskap til satsningen. Deretter presenterer vi funnene fra intervjuundersøkelsen om hvordan veiledningsmateriellet ble forstått lokalt og hvordan det ble tilpasset det allerede etablerte arbeidet med læringsmiljøet lokalt, blant skoleiere og ved skoler.

Datagrunnlag og metode

Datagrunnlaget i denne delrapporten er en surveyundersøkelse gjennomført våren 2010 som ble sendt til et representativt utvalg skoleledere, hvor blant annet spørsmål om skoleiernes og skolenes kjennskap til satsingen og bruk av veiledningsmateriellet var tema. Spørreundersøkelsen *Spørsmål til Skole-Norge 2010* ble gjennomført av NIFU STEP på oppdrag fra Utdanningsdirektoratet (se Vibe og Sandberg 2010). Vi har gjennomført en kvalitativ undersøkelse i perioden april til september 2010 som inkluderer seks skoleiere og seks skoler. I undersøkelsen inngår det to skoleiere og to skoler fra regionene Nord-, Midt- og Sør-Norge. Skolene dekker alle trinnene i grunnutdanningen, og både fylkeskommuner og kommuner er representert blant skoleierne. Vi har intervjuet 8 representanter for skoleier og 12 informanter på skolenivå, fordelt på 6 skoleiere. Intervjuene var delvis strukturerte og var av 30–60 minutters varighet.

Kjennskap til satsingen "Bedre læringsmiljø"

I dette avsnittet vil vi rette oppmerksomheten mot skolenes og skoleiernes kjennskap til satsingen og hvordan de eventuelt har fått informasjon om satsingen. I

spørreundersøkelsen *Spørsmål til Skole-Norge våren 2010* (Vibe og Sandberg 2010) gjennomført av NIFU STEP på oppdrag fra Utdanningsdirektoratet, har skoler og skoleeiere blitt stilt likelydende spørsmål om kjennskap til satsingen: "Utdanningsdirektoratet lanserte høsten 2009 satsningen *Bedre læringsmiljø*. Kjenner du til denne satsningen?". De skolene og skoleeierne som har svart at de kjenner satsingen, har også blitt bedt om å krysse av for hvilke av sju ulike kilder de har fått informasjon fra.¹

84 % av skolene i undersøkelsen svarer at de kjenner satsingen. Om det er barneskoler, kombinerte skoler, ungdomsskoler eller videregående skoler har ingen betydning for svarprosenten (se tabell 1).

Tabell 1. Skolenes kjennskap til satsingen "Bedre læringsmiljø" etter trinn. Prosent.²

	Årstrinn				
	Barnetrinn	Barne- og ungdomstrinn	Ungdomstrinn	Videregående	Alle
Ja	83	83	85	84	84
Nei	17	17	15	16	16
Sum	100	100	100	100	100
Antall	(n=329)	(n=145)	(n=94)	(n=88)	(n=656)

Heller ikke skolestørrelse har betydning for om skolene kjenner til satsingen. Når det gjelder landsdel er det forskjeller, men disse er svært små. Det er flest som kjenner til satsingen i Midt- og Nord-Norge, i alt 88 %, mens den landsdelen færrest kjenner til satsingen er Østlandet, utenom Oslo og Akershus, og Sør- og Vestlandet, der det er 82 % som kjenner til satsingen (se tabell 2).

¹ Det ble trukket et utvalg på 150 kommuner. 107 kommuner, det vil si 71,3 % besvarte undersøkelsen. Antall svar fra fylkene er 17 av 19 fylker. 599 av 989 skoler har svart, noe som gir en svarprosent på 60,6 (Se Vibe og Sandberg 2010).

² Tabellen er hentet fra Vibe og Sandberg 2010.

Tabell 2. Skolenes kjennskap til satsingen "Bedre læringsmiljø" etter geografi. Prosent.³

	Landsdel				
	Oslo og Akershus	Østlandet	Sør- og Vestlandet	Midt- og Nord-Norge	Alle
Ja	85	82	82	88	84
Nei	15	18	18	13	16
Sum	100	100	100	100	100
Antall	(n=96)	(n=175)	(n=233)	(n=152)	(n=656)

Skoleeiere har gjennomgående litt bedre kjennskap til satsingen. 92 % kjenner til satsingen. Det er ingen sammenheng mellom kommunestørrelse og kjennskap.

I undersøkelsen ble skoler og skoleeiere som svarte at de kjente til satsingen også stilt spørsmålet "Hvor har du fått informasjon om satsningen?", og bedt om å krysse av sju alternative kilder til informasjon. Disse er: e-post fra Utdanningsdirektoratet, nettstedet www.udir.no, informasjon fra Fylkesmannen, informasjon fra skoleeier, informasjon på konferanse, løpeseddel, dagspressen, sosiale medier og annet. Tabell 3 viser hvilke kilder skolene har brukt, fordelt på trinn.

³ Tabellen er hentet fra Vibe og Sandberg 2010.

Tabell 3 Informasjonskilder for kjennskap til satsingen *Bedre læringsmiljø* etter trinn.⁴

	Årstrinn				
	Barnetrinn	Barne- og ungdomstrinn	Ungdomstrinn	Videregående	Alle
Via e-post fra Utdanningsdirektoratet	71 %	70 %	71 %	53 %	68 %
På nettstedet www.udir.no	74 %	81 %	80 %	71 %	76 %
Gjennom informasjon fra Fylkesmannen	18 %	35 %	26 %	12 %	22 %
Gjennom informasjon fra skoleeier	48 %	36 %	33 %	47 %	43 %
På konferanse hvor det ble informert om <i>Bedre læringsmiljø</i>	14 %	17 %	20 %	16 %	15 %
Mottatt løpeseddel med informasjon om <i>Bedre læringsmiljø</i>	5 %	6 %	9 %	3 %	5 %
I dagspressen	13 %	12 %	10 %	6 %	12 %
Gjennom sosiale medier	2 %	2 %	4 %	0 %	2 %
Annet	2 %	1 %	5 %	3 %	2 %
Ubesvart	4 %	4 %	0 %	4 %	3 %
Antall	(n=280)	(n=125)	(n=80)	(n=77)	(n=562)

To informasjonskilder skiller seg ut som de klart viktigste blant skolene, nettstedet www.udir.no og e-post fra Utdanningsdirektoratet. Det er små forskjeller mellom trinnene, bortsett fra at det er færre videregående skoler som har fått informasjon via e-post fra Utdanningsdirektoratet enn skoler med barne- og ungdomstrinn. Den tredje viktigste informasjonskilden er skoleeier. Når det gjelder skoleeierne, er det også for dem elektronisk informasjon fra Utdanningsdirektoratet som er den viktigste informasjonskilden. For skoleeierne er Fylkesmannen viktigere enn for skolene. Undersøkelsen viser også at konferanser er en viktigere informasjonskilde for de største skoleeierne enn for de minste.

Bruk av veiledningsmateriellet for satsingen "Bedre læringsmiljø"

I undersøkelsen NIFU STEP gjennomførte, ble også skolene og skoleeierne som kjente til satsingen bedt om å oppgi om de har benyttet nettbasert veiledning og materiell på

⁴ Tabellen er hentet fra Vibe og Sandberg 2010.

Utdanningsdirektoratets nettside: <http://www.udir.no/Tema/Laringsmiljo/> (Utdanningsdirektoratet 2009). 36 % av skolene som har oppgitt at de kjenner til satsingen, har benyttet veiledning og materiell som ligger på Utdanningsdirektoratets nettsider. Det er ingen signifikante forskjeller mellom geografi, skolestørrelse eller skoletrinn. Skolene som svarte bekreftende på spørsmålet om de hadde benyttet veiledning og materiell fra direktoratets nettsider, ble også spurt om de hadde brukt materiell for helhetlig arbeid med læringsmiljøet. 62 % av disse skolene (19 % av skolene i undersøkelsen) svarte at de hadde brukt materiell for helhetlig arbeid med læringsmiljøet.

Tabell 4. Bruk av veiledning og materiell for satsingen og helhetlig arbeid med læringsmiljøet.⁵

	% som har svart "Ja"	Antall svar totalt (N)
Bruk av nettbasert veiledning og materiell for satsingen "Bedre læringsmiljø"	36	532
Bruk av materiell for helhetlig arbeid med læringsmiljøet	62	200

Undersøkelsen går nærmere inn på hvilke typer informasjon og materiell mot mobbing og annet arbeid for bedre læringsmiljø skolene som har brukt slikt materiell har benyttet. Skolene ble bedt om å oppgi om de brukte følgende materiell:

- Ressursheftet om undervisning i seksualitet. Kapittel om seksuell trakassering, kjønnsrelatert mobbing og homofobisk erting
- Kjetil og Kjartan. Tips mot mobbing, filmer og plakat
- www.dubestemmer.no
- Undervisningspakke om digital mobbing, personvern og sikker nettbruk
- Ingen av delene
-

På spørsmål om hvilket materiell for annet arbeid for bedre læringsmiljø, ble de spurte skolene bedt om å krysse av for om de brukte følgende typer materiell:

- Veiledning i regelverk om læringsmiljø
- Veiledere for beredskap og krisehåndtering i skolen
- Idé- og ressursbank for fysisk aktivitet
- Læringsressurs om folkemord, rasisme og diskriminering
- Råd og ressurser til hjem-skole samarbeid
- Veileder for læringsmiljøutvalg
- Rådgivningstjenesten for skoleanlegg
- Ingen av delene

Vi viser til Vibe og Sandberg for en oversikt over hvordan svarene fordeler seg på de enkelte gitte svaralternativene. Her nøyer vi oss med å vise andelen skoler som har benyttet materiell mot mobbing og annet arbeid rettet mot læringsmiljøet (se tabell 5). Mobbing framstår som et av kjerneområdene i arbeidet med læringsmiljøet.

⁵⁵ Tabellen er basert på tall som fremkommer i Vibe og Sandberg 2010.

Tabell 5. *Andel skoler som har benyttet informasjon og materiell for arbeid mot mobbing og materiell for annet arbeid for bedre læringsmiljø.⁶*

	Bruk av oppgitt informasjon og materiell for arbeid mot mobbing		Bruk av oppgitt materiell for annet arbeid for bedre læringsmiljø	
	I andel av skoler som har brukt materiell	I andel av alle skoler	I andel av skoler som har brukt materiell	I andel av alle skoler
%	78 %	24 %	87 %	29 %
N (100 %)	224	656	223	656

Tabell 5 viser at 8 av 10 skoler har benyttet en eller flere typer nettbasert informasjon og materiell for arbeid mot mobbing. Hvilket materiell som brukes mest, varierer mellom skoletrinn (se Vibe og Sandberg 2010 for nærmere spesifisering). Gruppen av skoler som oppgir at de har benyttet det oppgitte materiell mot mobbing, utgjør en fjerdedel av alle skolene i undersøkelsen. Når det gjelder skolenes bruk av materiell for annet arbeid for å bedre læringsmiljøet, er det 9 av 10 av skolene som er spurt som svarer at de har brukt annet relevant materiell. Dette utgjør ca 30 % av alle skoler i undersøkelsen.

Skoleeierne ble stilt samme spørsmål som skolene om bruk av informasjon og materiell. Halvparten av skoleeierne har benyttet nettbasert veiledning og materiell for satsingen. Undersøkelsen viser en systematisk og statistisk signifikant sammenheng mellom kommunestørrelse og bruk av nettbasert veiledning og materiell for satsingen *Bedre læringsmiljø*. Dobbelt så mange av de største kommunene som de minste kommunene har brukt materialet, se tabell 6.

Tabell 6. *Bruk av nettbasert veiledning og materiell for satsingen "Bedre læringsmiljø" etter kommunestørrelse*

	Antall innbyggere				
	Under 3000	3000–9999	10000 og mer	Fylke	Alle
Ja	32	53	64	57	49
Nei	68	47	36	43	51
Sum	100	100	100	100	100
Antall	(n=38)	(n=30)	(n=28)	(n=14)	(n=110)

Også skoleeierne som har oppgitt at de bruker nettbasert materiell tilknyttet satsingen, har blitt bedt om å krysse av for om de bruker annet nettbasert materiell for arbeid mot mobbing eller annet arbeid for å bedre læringsmiljøet.

⁶ Tabellen er basert på tall som fremkommer i Vibe og Sandberg 2010.

Tabell 7. Andel skoleeiere som har benyttet informasjon og materiell for arbeid mot mobbing og materiell for annet arbeid for bedre læringsmiljø.⁷

	Bruk av oppgitt informasjon og materiell for arbeid mot mobbing		Bruk av oppgitt materiell for annet arbeid for bedre læringsmiljø	
	Prosent som har brukt materiell	Prosent av alle skoleeiere	Prosent som har brukt materiell	Prosent av alle skoleeiere
%	57 %	27 %	76 %	36 %
N (100 %)	58	122	58?	122

Tabell 7 viser at skoleeierne har litt større kjennskap til og bruk av materiell enn skolene. Bare 40 % av skoleeierne kjenner til satsingen og har brukt materiell. Blant de største kommunene er andelen 60 %, mens det er bare 26 % i de minste kommunene som kjenner til satsingen og har brukt materiell.

Oppsummering

Undersøkelsen til skoleeiere og skoleledere viser at flertallet kjenner til satsingen *Bedre læringsmiljø*. 84 % av skolene og 90 % av skoleeierne kjenner til satsingen. 53 % av skolene som kjenner til satsingen har ikke brukt noen former for materiell, verken for helhetlig arbeid med læringsmiljøet, mot mobbing eller andre former for veiledning, rådgivning eller ressurser. 14 % av skolene har brukt alle former for materiell.

Blant skoleeierne er det til sammen 40 % som både kjenner til satsingen og som har brukt materiell. Her finner NIFU STEP en tydelig forskjell i bruk av materiell etter kommunestørrelse. 60 % av de største kommunene kjenner satsingen og har brukt materiell, mens det er kun 26 % av de minste kommunene som både kjenner satsingen og har brukt materiell. Ser en skoleeierne under ett, er bruk og kjennskap noe mer utbredt i kommunene enn i fylkene (ibid.).

Intervjuundersøkelsen

I det følgende skal vi presentere funnene fra intervjuundersøkelsen. Intervjuundersøkelsen utfyller den foregående kartleggingen av kjennskap til og bruk av veiledningsmateriellet i satsingen *Bedre læringsmiljø*, men bidrar også med supplerende erfaringer og synspunkter på hvordan det jobbes med læringsmiljø i skoler og hos skoleeier. Vi skal i denne delen skille mellom skoleeiere og skoler, og også fremheve forskjeller og likheter mellom skoleeiere og skoler som har prosjekt i satsingen eller ikke.

⁷ Tabellen er basert på tall som fremkommer i Vibe og Sandberg 2010.

Skoleeiers ivaretagelse av ansvar for Bedre læringsmiljø

Hvordan jobber skoleeier for å ivareta sitt overordna ansvar med å ha et forsvarlig system som sikrer elevenes rettigheter? Og inngår innsats i forhold til arbeid med *Bedre læringsmiljø* her? Generelt sett tilkjenner alle våre undersøkte kommuner/skoleeiere at de legger stor vekt på oppgaven om å ha et forsvarlig system som skal sikre at opplæringsloven følges og at kvaliteten på læringsmiljøet i skolen er godt. Felles for skoleeierne er også at de mener det har skjedd en endring når det gjelder skoleeieres evne og vilje til å ivareta dette ansvaret. Kravet til skoleeier har blitt skjerpet på dette området og skoleeier har på sin side blitt bevisstgjort sitt ansvar og utviklet bedre systemer for oppfølging av sine skoler. Kvantitative data i de siste *Spørsmål til Skole-Norge*-rapportene bekrefter dette (se Vibe et al 2009, Vibe og Evensen 2009, Vibe og Sandberg 2010).

Skoleeier er en pådriver for bedring av læringsmiljøet

Skoleeierne som hadde prosjekt i *Bedre læringsmiljø*-satsingen ser på seg selv som initiativtakere og drivende i gjennomføring av utviklingstiltak i samarbeid med skolelederne.

Skoleeiere som har fått innvilget prosjekt i satsingen kjennetegnes ved at de har en tett oppfølging av skolene. Skoleeierrollen blir oppfattet som omfattende og det tilkjenner et ansvar som går utover det å ha kontroll og føre tilsyn. Tilsynssystemer oppfattes som nødvendig, men blir ikke ansett som tilstrekkelig for å sørge for at barna sikres et godt læringsmiljø i skolen.

Dette gir seg utslag på forskjellig vis. Et eksempel på hvordan pådriverrollen ivaretas kan være et aktivt planleggingsarbeid for faglige og sosiale utviklingstiltak som skal gjøres gjeldende for alle skolene. Vi ser at planer utarbeides med grunnlag i læreplanen, men hvor visse områder er prioritert som for eksempel bestemte fagområder, IKT eller etterutdanning av lærere. Slike strategiplaner blir hos de undersøkte skoleeierne oppfattet som like forpliktende som den nasjonale læreplanen. Siden skoleeierne erfarer at sentrale myndigheters bevilgninger stort sett begrenser seg til etter- og videreutdanning, har det i mye større grad blitt opp til skoleeier selv å bevilge midler til dette. Alternativet er å søke ulike prosjektmidler fra direktoratet, noe alle skoleeierne i undersøkelsen har gjort. Skoleeierne var for eksempel initiativtakere til å søke midler i Utdanningsdirektoratets tidligere program "*Kunnskapsløftet – fra ord til handling*". Gjennom profilering av programmet blant skolene ble det stor oppslutning om programmet, og hos to av skoleeierne gikk flere skoler sammen om et felles prosjekt.

En av skoleeierne inngang til *Bedre læringsmiljø*-satsingen er eksempel på en annen måte skoleeier kan være pådriver på. En av skolene i denne kommunen hadde på eget initiativ igangsatt et skoleutviklingsopplegg. Et privat konsulentfirma var leid inn og drev et omfattende prosjekt ved skolen. Prosjektet dekket i stor grad de elementene som inngår i satsingen *Bedre læringsmiljø*. Skoleeier var godt informert og hadde kjennskap til

hele prosessen som pågikk ved skolen, men hadde ikke bevilget midler til tiltaket. Skolen skulle i utgangspunktet dekke utgiftene over eget ordinært budsjett. Ved en tilfeldighet oppdaget den skoleansvarlige i kommunen en link til satsingen *Bedre læringsmiljø* i et sosialt medium. Skolen ble informert og i samarbeid søkte eier og skolen om midler til prosjektet. Prosjektet fikk finansiell støtte innenfor satsingen, selv om det allerede var planlagt og startet opp. Dette understreker at læringsmiljø hos denne skoleeieren var på agendaen og at skoleeier er aktiv og initiativrik.

Et bredt fokus på skoleeiers oppfølgingsrolle

Vi finner et sterkt fokus på oppfølging av skolenes virksomhet også i de kommunene som ikke har prosjekt i satsingen. Forskjellen ligger mest i at det her tas i bruk et noe annet vokabular, og at det jobbes ut fra et bredere fokus enn hos prosjektskoleeierne. Det arbeides mindre punktvis, og det etterstrebes koordinering og integrering i oppfølgingsarbeidet. En av skolene uttaler at det er et sterkt press på skoleeiere om å følge opp, særlig i forhold til at de nasjonale føringene blir overholdt ute i skolene:

For skal vi ha en offentlig skole med nasjonale føringer, så må vi ha et system som gjør at det fungerer, og som gjør at det ikke er opp til den enkelte skole å drive sin egen skole på best mulig måte.

I en av kommunene søker skoleeier å være pådriver for at skolene skal drive skolebasert vurdering samt å utarbeide hvilke kriterier som skal inngå i denne vurderingen, for eksempel resultater fra nasjonale prøver, kartleggingsprøver, Elevundersøkelsen, Foreldreundersøkelsen etc. Rutinene er slik at alle skolene får skriftlig tilbakemelding på sin egen vurdering, og det rettes oppmerksomhet mot skolenes mangler og utviklingsmuligheter. Et annet tiltak som gjennomføres er årlige utviklingssamtaler med skolelederne. Skoleadministrasjonen oppsøker i tillegg halvparten av skolene hver år med den hensikt å gå gjennom rapporten mer inngående. Skoleeieren har påbegynt arbeid med en kvalitetsutviklingsplan hvor læringsmiljøet skal inngå som et av satsingsområdene. Det er bestemt at planen skal jobbes ut som et samarbeidsprosjekt mellom skoleeier og skolene. Et utvalg sammensatt av representanter fra skolene skal delta i planarbeidet og komme med innspill på behov og ønsker fra skolene. Hensikten er å skape eierskap til planen hos skolene samt å sikre at planen blir oppfattet som nyttig og relevant ute i skolene. I tillegg har kommunen et politisk vedtak på at det skal føres statistikk på antall mobbesaker i skolen. Kommunen har blitt bedt om å redegjøre for politikerne hvilke virkemidler som blir satt inn i arbeidet mot mobbing. Det er politisk fokus på hvilke konkrete programmer som anvendes og etterhvert også på forebygging av mobbing, noe som i denne kommunen knyttes til arbeidet med læringsmiljøet. Dette illustrerer at skoleeier har en brei satsing på læringsmiljø.

Et annet eksempel er en skoleeier som har iverksatt et eget program for systematisk oppfølging av alle sine skoler. Det består konkret i at et oppfølgingsteam på 10 personer oppsøker skolene og kartlegger hvordan de har planlagt å imøtekomme kravet om å fokusere på de kommunalt bestemte satsingsområdene. Kartleggingen skal inneholde hvordan skolene har laget en helhetlig plan for sitt arbeid med satsingsområdene, hvilke metoder de arbeider etter og hvilke resultater de har oppnådd. Til slutt skal skoleeier og skolen selv komme frem til en konklusjon på kartleggingen, det vil si å identifisere hvilke

sider skolen er sterke på og hvilke sider de er svake på. Skolen lager på dette grunnlaget en "bestilling" til oppfølgingsteamet på det området skolen ønsker å bli sterkere på. Etter at læringsmiljøet har kommet sterkere i fokus, har denne kommunen satt seg fore å forbedre det psykososiale læringsmiljøet. Denne kommunen ønsker å innføre det psykososiale læringsmiljøet som et element i all undervisning og ikke som et eget prosjekt utenpå alt annet:

Utgangspunktet vårt blir å se på det psykososiale læringsmiljøet som et fag. Det er ganske interessant. For vi har [ansvar for] fagoppfølging. Og vi kan ikke gå ut og si at nå skal vi snakke om det psykososiale læringsmiljøet. Så vi ser på det egentlig som et fag, som er inne i alle andre fag. For det er jo det vi er ute etter – vi skal ikke ha sosial kompetanse hos en lærer også er det helt glemt hos en annen. Vi må ha over hele linjen. [...] Vi har en standard, og den går ut fra det som kommer fra direktoratet.

Ved neste oppfølging skal så arbeidet med det psykososiale læringsmiljøet på skolene måles av skoleeier. Skolene skal ha utviklet egne sosiale læreplaner om hvordan de jobber i forhold til § 9a.

Etablering av en varig og koordinert innsats om læringsmiljøet

Skoleeierne som hadde skoler med prosjekter innenfor satsingen var oppatt av å etablere læringsmiljø som et kontinuerlig satsingsområde. Noe som ytterligere bidro til økt oppmerksomhet om temaet, var det faktum at det psykososiale læringsmiljøet skal være gjenstand for neste års nasjonale tilsyn. I den forbindelse hadde flere av skoleeierne gjennomført eller planlagt en "Ståstedsanalyse" ved sine skoler. Skoleeierne tar i bruk et standardopplegg for en slik analyse, hvor alle lærerne skal svare på og vurdere de ulike elementene som inngår i læringsmiljøet. I tillegg sammenholder flere av kommunene resultater fra Elevundersøkelsen og Ståstedsanalysen som grunnlag for sitt arbeid med læringsmiljøet.

Et annet eksempel på å sette kontinuerlig fokus på læringsmiljøet finner vi hos en skoleeier som baserte sine kvalitetssikringsrutiner rundt en såkalt pedagogisk årsmelding. I den pedagogiske årsmeldingen skal rektor, øvrig skoleledelse, elevråd og FAU komme med innspill fra eget ståsted. Det som inngår i årsmeldingen er skolens system for egevaluering og resultater fra ulike tester, prøver og kartlegginger. Det som går spesifikt på læringsmiljø er trivselsundersøkelser, mobbing, disiplinproblematikk, referat fra foreldresamtaler etc.. Denne skoleeieren legger vekt på at alle parter i skolesamfunnet må få komme til orde når virksomheten og situasjonen ved enkelt skolene skal vurderes og rapporteres. Årsmeldingen behandles på kommunalt nivå og det gis tilbakemelding til skolene. Det legges vekt på å involvere alle ansatte i alle fasene, ved at både rektor og skolens personale får presentert tilbakemeldingene fra skoleeier. Det blir gjennomført samtaler mellom kommunalsjef og rektor, som kommer til enighet om hva som bør legges inn i skolens neste utviklingsplan. Skoleeier erfarer at det er større vekt på læringsmiljøet, og at rettighetsfesting av elevers læringsmiljø må komme inn i eiernes kontinuerlige oppfølging av skolene.

Skoleledelse i fokus

Vi ser en tydelig satsing på skoleledelse og på samarbeidsrelasjoner i skolen (jf neste avsnitt hvor det vises til trenden om å kjøpe seg organisasjonsanalyser etc.). En av kommunene har satsset mye på klasseledelse de siste årene, ut fra den oppfatning at læreren er en viktig enkeltfaktor for læring. Kommunen har hatt prosjekter med klasselederfokus innenfor det forutgående programmet *Kunnskapsløftet – fra ord til handling*, i tillegg til en egen kommunal ledelsessatsing som innbefatter alle skolene. Prosjektet som kommunen har fått støtte til i satsingen *Bedre læringsmiljø*, har også skoleledelse og klasseledelse som fokus. Det som er utfordringen nå, er at dette skal bli en helhetlig satsing i kommunen:

Vi har prøvd å bedre skoleledelsen nettopp på bakgrunn av den runden som kommunen som helhet har hatt med fokus på dette. Det er også et tema på de fleste andre skoler, uten at det er satt i et eget system. Men det er gjenspeilet i flere av skolene sine utviklingsplaner, dette her med ferdigheter og god klasseledelse. Så jeg tenker at vår utfordring videre, er å få disse tingene til å henge i hop på tvers av prosjekt og få ting til å bli varige.

Denne kommunen, som har en tonivåorganisering, legger vekt på ansvarliggjøring av skolelederne. De står ansvarlige for både budsjett og det innholdsmessige. Likevel mener kommuneadministrasjonen at det er nødvendig at kommunen har systemer for å holde oversikt, dvs. har et forsvarlig system for tilsyn og oppfølging, og, ikke minst, at skoleeier kan legge føringer på satsingsområder skolene skal jobbe etter.

Etablering av faglige støttenettverk og spredning av ideer

En trend hos skoleeierne, og kanskje i større grad hos de skoleeierne som har prosjekter, er at de involverer eksterne fagmiljøer, universiteter og høyskoler eller private konsulentbyråer i sitt oppfølgingsarbeid. En av skoleeierne har for eksempel vært på samlinger innenfor et internasjonalt faglig nettverk som tilbyr tjenester for å utvikle ledelse, samarbeidsrelasjoner og læringsmiljøet i skolen. Vi finner også eksempler på bruk av mer lokale og nasjonale firmaer som tilbyr organisasjonsanalyser og der det refereres til at skoler i økende grad benytter seg av å kjøpe slike tjenester. En av våre undersøkte skoleeiere vurderer å bevilge midler til å melde flere skoler inn i et internasjonalt nettverk, og dermed sette i verk utviklingsprosesser ved flere av sine skoler. Det er i tillegg en måte å gjøre satsingen på læringsmiljøet mer varig.

Kommunene deler sine erfaringer gjennom nettverk. En kommune formidlet for eksempel sitt oppfølgingsopplegg på en nettverkssamling, og andre kommuner har tatt opp samme idé, metode og opplegg. Skoleeierne hevder at de vurderer seg selv i forhold til andre kommuner, og også finner ideer og tiltak hos andre, som de tar etter. Kommunenes nettsider gjør det i dag enkelt å ha oversikt over hvordan det jobbes hos skoleeierne.

Oppsummert kan vi si at undersøkelsen viser at skoleeiere tar oppgaven med å ha et forsvarlig system for å kvalitetssikre læringsmiljøet på alvor. Kommunene som har prosjekt i satsingen har fokuset mer spesifikt rettet mot læringsmiljøet, mens kommuner uten prosjekt har indirekte tiltak rettet mot læringsmiljøet integrert i sin totale innsats og

som en del av arbeidet for å sikre kvalitet i skolen. I alle kommunene er det blitt en arbeidsform at det velges ut egne satsingsområder som inngår i en kommunal utviklingsplan. Kommunene rapporterer at fokuset på læringsmiljøet har vedvart over lang tid, men at det tidligere opptrådte i et annet vokabular som "sosial kompetanse", "mobbingsproblematikk" osv. Begrepet læringsmiljø er et nyere begrep som er i ferd med å bli godt innarbeidet. Vi merker oss imidlertid at de kommunene som har hatt prosjekt etter initiativ fra sentrale myndigheter tidligere, eller er med i satsingen *Bedre læringsmiljø* nå, er mer kjent med vokabularet og innholdet i satsingen. Prosjektdeltakelse tidligere har gjerne ført med seg ringvirkninger som støtte fra høyere utdanningsinstitusjoner og lokal nettverksbygging, noe som har ført til ytterligere oppmerksomhet om læringsmiljø i kommunen.

Skoleeieres kjennskap til og bruk av forskningsbasert kunnskap

God kjennskap til satsingens forskningsbaserte kunnskapsgrunnlag

Har skoleeier kjennskap til den forskningsbaserte kunnskapen om hva som betinger et godt læringsmiljø? Og hvordan stemmer den overens med slik skoleeier jobber med veiledning og støtte?

Skoleeierne i intervjuundersøkelsen tilkjennegav at de har kjennskap den til forskningsbaserte kunnskapen. Noe som illustrerer dette, er at skoleeierne hevder de tar hensyn til denne kunnskapen når de prioriterer mellom bestemte satsingsområder i forhold til læringsmiljøet. Det har vi sett i det foregående avsnittet, der vi har vist hvordan skoleeierne har tatt stilling til ulike elementer som inngår i læringsmiljøforståelsen i satsingen, for eksempel klasseledelse og skoleledelse samt relasjoner mellom elev og lærer. Skoleeierne påpeker videre at det varierer mellom skolene hvor kjent de er med begrepet læringsmiljø, og i hvilken grad det synes å være løftet opp som et satsingsområde ute i skolene. Det er rutine at skoleeierne sender videre den informasjonen kommunene får fra Fylkesmannen eller fra Utdanningsdirektoratet til skolelederne. Hvordan ledelsen så tar det videre, kan avhenge av hvilke satsingsfelt kommunen har og hvordan skoleeier eventuelt støtter og følger opp bestemte områder.

Kommunene som ikke har prosjekt, opplever ikke at Utdanningsdirektoratet markedsfører et bestemt kunnskapsgrunnlag og hvilke prinsipper som skal gjelde i arbeidet med læringsmiljøet. Dermed forholder skoleeierne seg til den informasjonen som kommer, og siler ut de tilbudene som kommer fra direktoratet. Man tilpasser med andre ord de sentrale føringene til lokale forhold og situasjonen man er i der og da.

Mange av våre informanter, uavhengig av om de har prosjekt eller ikke, synes å være godt skolert i hvilke elementer som forskningen har påvist av betydning for læringsmiljøet:

Jeg oppfatter [læringsmiljøet] som rammen som ligger rundt opplæringen, for at en fullverdig opplæring skal foregå. Det som er i klasserommet, det miljøet som lages for læring. Det kan bestå av både klasseledelse, felles holdning over brudd på regelverket, elevenes holdning og relasjon til de voksne, relasjonen mellom elevene – klassemiljøet.

I tråd med forskningsfronten legger informantene vekt på betydning av klasseledelse, relasjoner mellom lærer og elev og mellom elevene når de beskriver hva de legger i begrepet læringsmiljø. Mange tilkjenner at begrepet legger opp til et fokus på rammer, regler, relasjoner og systemer, mer enn på personlige tilnærminger hos lærerne.

En skoleeier har, som nevnt over, satt fokus på klasseledelse. I opplegget har skoleeier integrert momenter som er i tråd med veiledningsmaterieell Utdanningsdirektoratet har utarbeidet. Det henvises til at eier har tatt hensyn til aktuell forskning på området og inviterer foredragsholdere som hvert år bidrar med forskningsbaserte foredrag for lærere i kommunen. Det satses på at alle lærere skal gjennomgå én dag årlig hvor klasseledelse og kommunens satsingsområder, som for eksempel, realfag og IKT, fokuseres. Fokus på skoleledelse har for eksempel medført at alle skolene har markert og synliggjort ledelse ved å innføre avdelingsledelse i alle skolene, som skal ha ansvar for pedagogisk ledelse.

Kritiske synspunkter på elementene som inngår i "læringsmiljø"

Skolene som har søkt inn skoler for prosjekt i satsingen har naturlig nok god kjennskap til den forskningsbaserte kunnskapen som satsingen hviler på. Her vi finner også noen kritiske røster mot den foreliggende kunnskapen som er valgt ut som rettesnor for prosjektene. Hos flere skoleeiere var det en klar oppfatning at de måtte tilpasse kunnskapen til egne lokale oppfatninger. Det ble for eksempel henvist til at skoleeier og direktoratet hadde ulike syn på hva som inngår i begrepet læringsmiljø. Disse skoleeierne legger vekt på at det ikke er fruktbart å isolere undervisningsmetoder fra læringsmiljøet. Fagavdelingen for skole i den ene kommunen hadde et tett samarbeid med et konsulentbasert nettverk som delvis gikk på tvers av veiledningsmateriellet. Dette inkluderte et prosjekt skoleeier mente visse fagmiljøer ville synes at var "håpløst gammeldags". Skoleeiers faglige nettverk vurderte det som et fruktbart pedagogisk perspektiv. Dette prosjektet inkluderte flere av de sentrale indikatorene på læringsmiljø, men hadde i tillegg et sterkt fokus på varierte læringsteknikker og læreren som faglig formidler.

En annen av skolene med prosjekt hadde et enda klarere synspunkt på at det var ulike oppfatninger mellom den nasjonale satsingen og deres egen. Skoleeier hadde i lengre tid satset på klasseledelse i sine skoler, og mente, som i eksempelet ovenfor, at fagformidling burde inngå i læringsmiljøet. De syntes dermed det var kunstig at det var utelatt fra den gjeldende definisjonen av læringsmiljøet:

Altså, Utdanningsdirektoratet har nok valgt en definisjon, men de definerer ut virkning og de tar bare med noen faktorer som påvirker læringsmiljøet. [...] Vi [har] opplevd det noe underlig at undervisningen i klasserommet, som jo er primæraktiviteten i skolen, på en måte er definert ut av læringsmiljøbegrepet. Det er forskergrupper som har lagt de føringene. Det er andre forskningsmiljøer i Norge, som er litt uenige i den definisjonen.

Denne skoleeieren ville beholde sitt fokus på at læreren er en viktig faktor i forhold til elevers læring og også at læringsresultater skal inn i begrepet:

En god klasseleder handler om en som kan lede og undervise, lede strukturerte og planlagte undervisningsøkter, det handler om faglig kompetanse, om faget, men også om relasjonskompetansen.

Det uenigheten består i her er at skoleeier og prosjektskolen i dette eksempelet mente at lærerens faglige kompetanse og måte og formidle den på bør inn i arbeidet med læringsmiljøet. Det ble oppfattet som galt at det kun er fokus på lærerens relasjonelle kompetanse. For øvrig er denne skoleeieren svært fornøyd med den kunnskapen som ellers ligger til grunn, og har jobbet ut fra det.

Hovedinntrykket er dermed at skoleeierne har kjennskap til og også tar den forskningsbaserte kunnskapen i bruk som grunnlag i sitt utviklingsarbeid overfor skolene. Noen tar i tillegg egne initiativ i forhold til fagmiljøer for å holde seg oppdatert og spre aktuelle faglige perspektiver blant skolene. Selv om skoleeierne i stor grad legger til grunn de fleste av prinsippene i satsningen har de tatt innover seg at forskningen kan være sprikende, og tar egne lokaltilpassede valg i hvordan de vil arbeide med læringsmiljøet.

Skoleeieres behov for veiledning og støtte: Erfares materialet som relevant og nyttig?

Ulike årsaker til behov for veiledning og støtte

Skoleeier har fått tydeliggjort et større ansvar for kvaliteten i skolen. Dette blir understreket, ikke minst gjennom det statlige tilsynet. Spesielt har innføringen av tonivåmodell i flertallet av norske kommuner gitt skoleeier utfordringer med hensyn til koordinering og veiledning. Delegering av ansvar til rektorene har ført til at skolene har utviklet seg forskjellig. Ideologien har vært å la "de tusen blomster blomstre", uten at kommunenivået og rådmannen har blandet seg for mye inn i virksomheten. Etter hvert har det imidlertid kommet reaksjoner, og det sies nå at pendelen har snudd. Skolene etterspør støtte og kommunale planer, ikke minst siden de blir evaluert på resultatindikatorer. Skoleeier oppfatter at skolene etterspør faste rammer å forholde seg til i sitt eget utviklingsarbeid:

[Skolene] vil gjerne ha et felles rammeverk å jobbe etter. De lurte på hva de skal satse på når de skal lage en utviklingsplan for sin skole, så denne planen tror jeg er lur.

Vi finner nå en oppfatning hos skoleeierne at lokalnivået i mye større grad utformer helhetlig skolepolitikk. Dette ser ut til å få ringvirkninger ved at skoleeiere etterspør faglig støtte både hos sentrale og regionale styringsnivåer og hos fagmiljøer eksternt, som høyskoler og universiteter. Det innebærer at selv om skoleeierne vurderer at de har gode systemer for oppfølging, har de likevel behov for veiledning og hjelp.

Skoleeiers behov for støtte er her knyttet til to forhold: ivaretagelse av myndighetsansvaret for kvaliteten i utdanningen og å kunne tilby faglig støtte til skoler som etterspør dette. I våre intervjudata finner vi eksempler på at skoleeier responderer på etterspørsel fra sine skoleledere, men også at skoleeier tar initiativ overfor skoler de mener har spesielt behov for faglig oppfølging. I begge tilfeller benytter skoleeiere direktoratets satsing som et viktig kunnskapsgrunnlag og hjelpemiddel, men også til å legitimere intervensjon i en bestemt retning. En skoleeier baserte sitt behov for støtte på grunnlag av svake elevresultater og stort frafall. Denne skoleeieren har aktivt benyttet satsingen til å initiere lokale prosjekter. Slik sett får satsingen en dobbel funksjon: Den gir råd om konkrete virkemidler i arbeidet med læringsmiljøet, men like viktig er det at satsingen fungerer som et styringsvirkemiddel. Skoleeier synes slik sett å definere to ulike behov: faglig støtte og virkemidler til utøving av skoleeierrollen.

Støtte fra flere ulike aktører og miljøer

Skoleeiere rapporterer at de får støtte gjennom egne nettverk, som for eksempel "storbynettverket" eller via fylkesvise arbeidsutvalg. Faglige konferanser blir også fremhevet som verdifulle arenaer for oppdatering av kunnskap om skoleutvikling og læringsmiljø. Det fremheves også at Utdanningsdirektoratets nettsider og den veiledningen som finnes der kan bistå skoleeier i arbeidet med oppfølging av skolene. Også nettverkene som oppstår mellom kommunene, hvor de i større grad sammenligner seg med hverandre og låner modeller og ideer fra hverandre, oppleves som støtte og inspirasjon.

Støtten må omsettes i en lokal kontekst

Støtte og veiledning må settes inn i en lokal kontekst. Skoleeiere hevder at det ikke er nok å sende ut informasjon om at det finnes veiledningsmaterieell på Utdanningsdirektoratets side. Det må kobles til noe bredere og til mer konkrete målsettinger dersom denne type materieell skal bli brukt i skolen. Når den ene kommunen i undersøkelsen nå skal prioritere satsingsområder der læringsmiljøet blir ett av områdene, vil dette ifølge skoleeier medføre at materiellet kan bli brukt. Bedre læringsmiljø skal bli en målsetting for alle skolene, og kommunen mener at det utarbeidede materiellet vil egne seg svært godt i det konkrete arbeidet ved skolene:

Og da kommer jo alle disse analysene og veiledningene som er utgitt av direktoratet, og de spiller en sentral rolle. De er veldig gode, det synes jeg. Det gir jo ideer og tips og refleksjonsoppgaver for å få prosessen i gang i organisasjonen.

Denne kommunen har overordna målsettinger som tilpasset opplæring, grunnleggende ferdigheter og læringsmiljø. De planlegger å ta i bruk materiellet i utviklingen av sin kvalitetsplan. En annen kommune som allerede drev et omfattende oppfølgingsarbeid av skolene, syntes likevel det var relevant å ta materiellet fra Utdanningsdirektoratet i bruk. De mente at skolene kunne ha god nytte av dette, særlig de skolene som var i startfasen av arbeidet med å bedre læringsmiljøet.

Veiledningsmateriellet erfares som godt og relevant

Det som ble fremhevet av skoleeierinformantene som verdifullt i direktoratets materiell, var at det var såpass konkretisert og virkelighetsnært. Det tar direkte utgangspunkt i § 9a, og er altså noe som skolene skal og må forholde seg til. Videre blir materiellet vurdert å være strukturert på en brukervennlig måte. Kapittelinnstillingen i *Materiell for helhetlig arbeid med læringsmiljøet* erfares som relevant, og det er fruktbart at hvert kapittel slutter med diskusjons- og arbeidsoppgaver. I skolen vil dette passe ypperlig, siden kollegiet kan forberede seg ved å lese ett og ett kapittel og slutte av med arbeidsoppgavene. Det er lagt pedagogisk opp:

Jeg synes den var veldig god, jeg, faktisk. Jeg har lest den og sett på oppgavene, og tenkte at den var veldig bra; riktige betingelser og referanser, og så kommer det da gode råd. Også kommer arbeidsoppgaver etterpå, eller refleksjonsoppgaver kaller de dem. De skal ha all æren for den altså.

Denne skoleeieren kan imidlertid ikke garantere for at skolene faktisk bruker materiellet. Det er opp til den enkelte skolen å vurdere. Når det gjelder den generelle bruken av informasjonen som ligger på nettsidene, er det slik at skoleeier følger med på sidene, leser overskrifter og prioriterer hva som leses og blir videreformidlet til skolene. Det blir vurdert som positivt at det nye markeres med egne overskrifter slik at det er lett å holde seg oppdatert på nyhetene. Det er mye å orientere seg i, men bra at det er mye å velge i. Tilbudet bør være bredt – samtidig er det en risiko for å drukne i informasjon. Satsingen *Bedre læringsmiljø* skiller seg positivt ut siden "det er konkret – du kan ta det rett ut".

Oppfatningen av relevans er situasjonsavhengig

Selve konseptet med å utvikle veiledningsmateriellet på nettet kom først og fremst som en følge av innføring av Kunnskapsløftet. Utarbeiding av diverse informasjonsmateriell skulle hjelpe skolene i å realisere læreplanen. Dette har skolene hatt behov for, ifølge skoleeiere. Men behovet for veiledningsmaterieell er sterkt knyttet til hvilke saker som er på agendaen hos skoleeiere eller skolen. Skoler som har jobbet med læringsmiljø bruker materiellet mer enn andre, ifølge våre skoleeierinformanter:

Jeg tror at lærerne bruker materiellet fra sak til sak, etter behov. [...] med mindre det er satt opp som et tema for et internt møte på skolen, så setter du deg ikke ned på Udires sider og tenker: hmm, hva kan jeg lære nytt nå? Man leter etter det man trenger der og da. Man lærer seg å bruke det og ser etter informasjon deretter. Jeg tenker at de skolene som har jobbet med læringsmiljøet kjenner nok til disse sidene her.

Tid blir framhevet som en viktig betingelse for å bruke nettbasert veiledning. Nettstedet kan bli oppfattet som bra og relevant, men det er en utfordring å finne tid til å søke fram informasjonen og ta ut det man prioriterer.

Skoleeierne med prosjekt: større relevans og mer bruk av materialet

Skoleeierne som har prosjekt har erfart et behov for støtte og veiledning, og er naturligvis mer aktiv i bruk av materialet på grunn av prosjektskolene i kommunen. Skoleeierne som har prosjekt refererer til at de har arbeidet med læringsmiljøet over tid, og de har opparbeidet nettverk med andre enn sentrale myndigheter. Både Fylkesmannen og andre kommuner kan være viktige støttepartnere. Det synes å gi en dobbeltvirkning at enkeltskoler søker prosjekt. Skoleeier tar det nye prosjektet opp i egen utviklingsplan for dermed å spre det til de andre skolene i kommunen. Det refereres til at Utdanningsdirektoratet har utarbeidet forskningsbaserte veiledere. Likevel har vi sett at kommunene erfarer at materialet ikke alltid er like relevant. Vi har tidligere nevnt at en av kommunene erfarte at det var problematisk at undervisning er utelatt fra læringsmiljøbegrepet. Da de søkte prosjekt, måtte det modereres og tilpasses det faglige materialet som skal ligge til grunn for satsingen. Det måtte gås noen forhandlingsrunder for å tilpasse lokale og sentrale synspunkter på hva som skal inkluderes og forstås med læringsmiljø:

Men så måtte vi gå noen runder sammen med direktoratet for å få godkjent videre. Det var nettopp med bakgrunn i [...] at undervisningen ikke var et sentralt element i forhold til deres definisjon av læringsmiljø. Det var en utfordring for oss – hvordan kan den metodikken fortsatt være noe vi støtter oss på, undervisningen burde da være et av flere verktøy i vårt arbeid med læringsmiljøet.

Denne skoleeieren hadde knyttet til seg et nettverk der et universitet og en høyskole deltok med faglig støtte, noe som understreker at kommunene henter faglig inspirasjon og veiledning fra flere hold.

Men vi ser også eksempler på det motsatte. En kommune som har prosjekt i satsingen erfarer at det er stort sammenfall mellom skoleeiers arbeid med læringsmiljøet og det nettbaserte veiledningsmaterialet. Det understrekes av at et allerede planlagt prosjekt gled rett inn i Utdanningsdirektoratet opplegg.

Vi kan oppsummere med at skoleeier har behov for støtte i arbeidet med læringsmiljøet, både ut fra faglige og styringsmessige hensyn. Slik støtte søkes hos sentrale myndigheter, men skoleeiere danner og inngår i andre nettverk, som med faglige aktører og sammenlignbare kommuner. Det er viktig at støtten kan tilpasses den lokale konteksten, og koples til aktuelle og relevante problemstillinger skoleeier har fokus på der og da. Skoleeierne, og spesielt de som hadde prosjekt, vurderte satsingens materiell som godt og stort sett som relevant.

Skolenes fokus på læringsmiljøet

Har skolene fokus på læringsmiljøet, og hvordan arbeider de i så fall med læringsmiljøet?

Alle de seks skolene som inngår i denne delundersøkelsen har fokus på læringsmiljøet. En av de intervjuede rektorene sa det slik:

Det er ikke en skole i Norge som ikke er opptatt av læringsmiljøet. Men læringsmiljø er en stor sekk.

Det indikerer at læringsmiljøet nå er på agendaen i skolen, selv om NIFU-STEPs undersøkelse "Spørsmål til Skole-Norge 2010" viser at 16 % av skolene ikke kjenner til Utdanningsdirektoratets spesifikke satsing. I dette avsnittet vil vi gå nærmere inn skolens utfordringer og arbeid med læringsmiljøet.

Stykkevis og delt oppmerksomhet mot læringsmiljøet

En av skolene uten prosjekt er en videregående skole. Rektor fortalte at skolen hadde store problemer med læringsmiljøet, kanskje spesielt på yrkesfag. Inntrykket er at elevene på yrkesfaglige programmer "har flere utfordringer med seg" enn elevene på studiespesialiserende programmer. På yrkesfag må elevene velge blant en rekke ulike utdanninger. På studiespesialisering er det flere målrettede ungdommer. Skolen hadde ikke et definert prosjekt på læringsmiljø, selv om læringsmiljøet opptok rektor:

Men vi har gjort noen ting selv for bedre læringsmiljøet. Vi har hørt om det, lest om det, det er i media, det er i e-poster som kommer, så er det veldig mye informasjon som kommer. Og du leser dem, og det kommer en del positive ting som man kan bruke: gå inn i ledelsen, gå inn i noen områder.

Skolen arbeidet i forhold til flere ulike problemområder, deriblant klasseledelse. Noen lærere slet med autoriteten i klasserommet. Det viste seg blant annet ved at elevene brukte pc til helt andre gjøremål enn hva som var intensjonen i undervisningen. Lærerne opplevde at ungdommene ble mer asosiale i timene når de brukte pc til private formål, og dette hadde innvirkning på læringsmiljøet. Skolen hadde forsøkt å stenge ned Facebook og andre nettsider, men ungdommene klarte å komme rundt brannmuren. Det var etablert et systematisk samarbeid med avdelingslederne på de ulike programområdene for å løse problemer som dukket opp. Denne skolen ga inntrykk av å være fokusert på arbeid med læringsmiljøet, selv om det ikke var noe samlet satsing eller prosjekt som hele personalet var involvert i.

Full og hel satsing på sosial kompetanse og læringsmiljø

Noen skoler gjør læringsmiljø – eller beslektede tema – til et utviklingsprosjekt som gjennomsyrrer alt skolen arbeider med. De henter inn veiledningskompetanse og metodikk for prosjektet utenfra, enten fra private pedagogiske konsulentfirmaer eller universitets- og høyskolemiljøer. Dette er prosjekter som koster penger, og vi har eksempler på at skoler dekker utgiftene over eget budsjett, men også at prosjektet finansieres gjennom ulike satsinger eller støtteordninger fra Utdanningsdirektoratet.

En av skolene som har et helhetlig prosjekt knyttet til læringsmiljøet har ikke støtte fra satsingen *Bedre læringsmiljø*, men deltok i Utdanningsdirektoratets "Kunnskapsløftet – fra ord til handling"-prosjekt. Skolen hadde et prosjekt om sosial kompetanse sammen med fire andre skoler i samme kommune. Skolene hadde utarbeidet en felles lokal læreplan som ble prøvd ut ett år. Deretter så man på hvilke utviklingsområder det var naturlig å ta tak i, og her ble skolen gjort oppmerksom på læringsmiljøet: Hvorfor henger ikke alltid resultatene sammen med innsatsen? Rektor mente at deres forståelse

av sosial kompetanse var noe videre enn Utdanningsdirektoratets definisjon av klassemiljø. Lærerne ved de fem skolene hadde deltatt på fire kursdager med introduksjon av PALS⁸ og hentet inspirasjon til prosjektet herfra. Skolelederne ved de fem skolene hadde arbeidet for å definere begrepet sosial kompetanse i samarbeid med fagfolk fra Atferdssenteret som blant annet støtter skoler som vil utvikle og prøve ut ulike såkalt evidensstøttede metoder. En viktig faktor i prosjektet var ansvarliggjøring av lærerne, de voksne, og ikke fokusere på at det er barna det er noe galt med. Fokus skulle være på forventet atferd. Sosial kompetanse er definert ut fra klare mål, slik at lærerne kan bruke disse aktivt og påvirkes til å ta ledelsen i klasserommet. Prosjektet synes ifølge en rektor å bidra til positiv forsterking blant både elever og lærere. Skolen hadde utarbeidet en egen handlingsrettet plan med handlingsalternativer på flere nivåer ut fra fem ulike problemområder: selvhevdelse, empati, ansvarlighet, samarbeid og selvkontroll. Skolen brukte all skoleutviklingstid på dette opplegget. Opplegget innebærer stor grad av elevmedvirkning, både i utarbeiding av regelmatriser for skolens ulike arenaer, klasserom, wc, garderobe, uteareal, men også når det gjaldt å innarbeide de fem problemområdene. Rektor mente det var vanskelig å måle effekter av prosjektet direkte på resultater fra nasjonale prøver, men skolen prøvde å finne effekter av prosjektet gjennom systematiske kartlegginger på alle trinn.

Også en annen skole i undersøkelsen hadde et prosjekt som preget skolen som helhet. Denne skolen hadde prosjekt tilknyttet satsingen *Bedre læringsmiljø*, men prosjektet var allerede igangsatt da skolen fikk tildelt midler fra satsingen. Utgangspunktet for igangsettingen av prosjektet ved denne skolen var på den ene siden at lærerne opplevde at de sprang fra det ene prosjektet til det andre. På den andre siden observerte rektor at elevene fikk ulik skolegang avhengig av hvilken lærer de hadde. Ledelsen ønsket derfor å ta fatt i et mer langsiktig og helhetlig prosjekt som også passet personalets behov, og tok kontakt med et privat konsulentfirma som har spesialisert seg på en metodikk for å bedre fysisk og psykososialt læringsmiljø. Firmaet gjennomgikk skolens planer, elevresultater etc., og kom deretter tilbake til skolen med forslag til metodikk som går på læringsmiljøet, fysisk og psykososialt. Både skolen og SFO er inkludert i prosjektet, og foreldreskole (se for eksempel <http://www.fug.no/foreldreskole.4660978-148447.html>) og klasseledelse er viktige elementer i metodikken. Rent konkret ble det jobbet det med å få en felles profil for skolen, for eksempel på det som sendes ut til foreldre, slik som ukeplaner etc. Det ble utarbeidet en håndbok for foreldre med presentasjon av skolen. I tillegg var synliggjøring av undervisningen viktig og ledelsen gjennomførte "skolevandring", det vil si at rektor, inspektør/avdelingsledere og SFO-leder går rundt i skolen og ser på undervisningen.

Satsingen *Bedre læringsmiljø* som døråpner til faglig veiledet skoleutvikling

En rektor ved en barneskole opplevde at det var behov for å arbeide med læringsmiljø kontinuerlig, og at skolen hadde fokus på mobbeproblematikk og trivselstiltak:

⁸ Positiv atferd, støttende læringsmiljø og samhandling. Se www.atferdssenteret.no.

Vi er en liten skole, vi har god oversikt, men det kan også være et uheld at ungene går oppi hverandre både på skolen og i fritida. Det kan bli en del konflikter rundt det. Det er helt nødvendig å ha stort fokus på læringsmiljø.

Skolen ønsket å arbeide med læringsmiljø i tilknytning til fagmiljø ved et universitet og en høyskole som de hadde samarbeidet med tidligere og som kjente skolen. Prosjektmidlene var for dem en unik mulighet til å bruke eksterne ekspertise og få nye innspill i arbeidet med læringsmiljøet på skolen. Prosjektet som får støtte fra satsingen retter seg mot klasseledelse. Lærerne har jobbet sammen om en skoleutviklingsplan og om planlegging av konkret undervisning med fokus på klasseledelse. Opplegget går blant annet ut på at grupper av lærere skal planlegge sammen, en trekkes ut til å gjennomføre det konkrete opplegget, undervisningen tas opp på video samtidig med at lærerkollegene observerer undervisningen. Lærerne skal sammen gjøre erfaringene om hvordan metodikken virker. To skoler i kommunen deltar i prosjektet. De har status som pilotskoler, og tanken er at de andre skolene i kommunen skal følge etter neste år.

Både skoler med og uten prosjekt i satsingen *Bedre læringsmiljø* har fokus på læringsmiljøet. Finansiell støtte er viktig for å hente inn støtte og inspirasjon fra eksterne fagmiljø, og det er en inspirator for skoleutvikling å delta med prosjekt i en nasjonal satsing. De to videregående skolene i undersøkelsen var opptatt av arbeid med læringsmiljøet. Ved den ene skolen hadde man planer for en brei satsing, mens den andre skolen på intervjuetidspunktet ikke virket innstilt på et samlet opplegg for arbeid med læringsmiljøet ved skolen. Ved begge skolene uttrykte informantene våre at det er en rekke utfordringer knyttet til det å drive en videregående skole med ulike utdanningsprogrammer under samme tak. Elevgrunnlaget er mangfoldig, men ikke minst er lærerkollegiet langt mer sammensatt av lærere med ulik bakgrunn og utdanning enn i grunnskolen.

Alt i alt viser dette at skolene har stort fokus på læringsmiljøet, men på litt ulik måte. Mens noen holder seg til en "brannsløkningsmodell" hvor det settes inn tiltak etter behov, er arbeidet med læringsmiljøet mer eller mindre gjennomsyret i skolens virksomhet. Dette gjelder først og fremst i skoler som har prosjekt eller har deltatt i tidligere prosjekt. Skolene med brei satsing erfarer det som svært viktig "bonus" at den gir grobunn for skolen til å bli involvert i faglige nettverk.

Skolenes kjennskap til forskningsbasert kunnskap og veiledningsmaterieell

Har skolene kjennskap til den forskningsbaserte kunnskapen om hva som betinger et godt læringsmiljø? Hvordan vurderer i så fall skolene veiledningsmateriaellet som er utarbeidet?

Også i skolene synes informantene våre å være godt skolert i hvilke elementer som forskningen har påvist har betydning for læringsmiljøet. Det gjelder både skoler som har prosjekt i satsingen og skoler som ikke har prosjekt. Skoler som har prosjekt, synes å ha brukt materiaellet mer systematisk enn skolene uten prosjekt. Hovedinntrykket er ellers at rektorer og lærere bruker nettsiden for å få tips etter behov.

Overflod av veiledningsmaterieell og siling av informasjon lokalt

Selve konseptet med å utvikle veiledningsmaterieell på nettet kom, som tidligere nevnt, som en følge av innføring av Kunnskapsløftet. Utarbeiding av diverse informasjonsmaterieell skulle hjelpe skolene i å realisere læreplanen. Dette har skolene hatt bruk for, ifølge skolene vi har intervjuet skoleledere og lærere ved. Men behovet for veiledningsmaterieell er sterkt knyttet til hvilke saker som er på agendaen hos skolen. Skoler som har jobbet med læringsmiljø bruker materiellet mer enn andre, ifølge våre skoleeierinformanter.

En rektor var opptatt av at informasjons- og veiledningsmateriellet som var tilgjengelig var så stort:

Utdanningsdirektoratet, kommunen, KS, universitetene kommer med bunker av prosjekter. Det er rektors jobb å sortere blant disse og velge ut det som er viktig.

Rektor ved en videregående skole mente at få av lærerne brukte materieell fra Utdanningsdirektoratets nettsider. Assisterende rektor hadde ansvar for å være oppdatert på sidene, slik at ledelsen hadde oversikt. Skolen hadde imidlertid brukt materieell fra direktoratet i forbindelse med samarbeid med grunnskolen om bedre læring og det nye faget utdanningsvalg. Men også denne rektoren mente det var generelt mye informasjon og behov for at en person hadde ansvaret for å sile ut hva som var nyttig og kunne brukes på egen skolen. Med Kunnskapsløftet er det kommet mye nytt i videregående skole, slik som ulike prosjekter og spørreundersøkelser, slik at skolen må prioritere hva som er viktigst og nyttigst.

Ved en kombinert barne- og ungdomsskole uten prosjekt i satsingen, ble materiellet og direktoratets nettsider generelt trukket fram som svært relevant for deres arbeid med ulike satsingsområder, deriblant læringsmiljø:

Det er mye interessant å hente her. Udir gjør en god jobb. De er oppdatert. Stoffet er tilgjengelig, det er gode artikler.

Ledelsen og lærere som deltok i prosjektgrupper brukte nettsidene hyppig, men uttrykte at det gjerne var lurt å gi lærerne anbefalinger om konkrete sider eller dokumenter som var relevant for skolens satsingsområder, for å lette tilgangen til og få større nytte av informasjonen som er tilgjengelig.

Skoler med prosjektstøtte bruker veiledningsmaterieell

Intervjuer ved skoler som har prosjekt i satsingen viser at veiledningsmateriellet blir benyttet ved disse skolene. Hvor mye vekt som blir lagt på materiellet er imidlertid varierende. En skole benyttet materiellet som utgangspunkt for utforming av skoleutviklingsplan og prosjektplan, og hele personalet ble vist introduksjonsvideoen med Thomas Nordahl, som ligger på nettsidene. Både rektor og lærer uttrykte i intervjuet at de fant materiellet både inspirerende og nyttig.

Ved en annen skole var veiledningsheftet blitt trykket opp til alle i personalet, og introduksjonsvideoen var vist for lærerne og foreldrene. Rektor var imidlertid ikke så

begeistret for materialet. Det var mye ord, og lite konkrete opplegg, mente hun, og det var også lærernes tilbakemelding. Denne rektoren framholdt at det i skolehverdagen er viktig å konkretisere opplegget for *Bedre læringsmiljø*. Læreren som ble intervjuet ved denne skolen framhevet de delene av materialet som tar for seg samarbeidet skole–hjem. Ellers kommenterte læreren at det var mye dårlig språk i veiledningsmaterialet, og at det fikk lærerne til å trekke på smilebåndet:

De må gjøre språket bedre. De må skrive bedre norsk, rett og slett. Fremmedord og slikt er helt greit, det har vi ikke noen problemer med, men gjør det mer konkret, gode norske setninger. De må jobbe med syntaks, setningsoppbygging! [...] Det er mange som har reagert på det.

Hovedinntrykket er at skolene har kjennskap til den forskningsbaserte kunnskapen om hva som betinger et godt læringsmiljø. På skolenivået blir veiledningsmaterialet vurdert litt ulikt. På den ene siden blir det en del av et enormt hav med informasjon, ikke bare fra Utdanningsdirektoratet, men også fra skoleeier, KS, høgskole- og universitetsmiljøer og private konsulentfirmaer. Det oppleves som nødvendig å sile ut informasjon og veiledningsmateriell som er nyttig for skolen. På den andre siden blir veiledningsmaterialet brukt til å arbeide med skoleutviklingsplaner og utforming av konkrete læringsmiljø tiltak på skolene.

Skolenes behov for veiledning og støtte i arbeidet med læringsmiljøet

Har skolene behov for veiledning og støtte i arbeidet med læringsmiljøet, og er det behov for det veiledningsmaterialet som er utarbeidet?

Hovedinntrykket er at skolene har behov for veiledning og støtte i arbeidet med læringsmiljøet, men at skolene generelt blir overlesset med informasjon og veiledningsmateriell, og at det kan være vanskelig å sortere ut hva skolen vil ha mest nytte av. I tillegg kan det synes som om skoler med prosjekt prioriterer å sette seg inn i veiledningsmaterialet, og har god nytte av materialet.

Hva baserer skolene seg på når de definerer eget behov?

Skolene i vår undersøkelse har i varierende grad selv definert sine behov. I noen kommuner er det skoleeier som oppmuntrer skolene til prosjektdeltakelse og bruk av veiledningsmateriell. Bakgrunnen for dette kan være at skoleeier, på grunnlag av ulike resultatindikatorer, finner at skolene bør jobbe med læringsmiljøet. Men vi har flere eksempler på skoler som har tatt initiativ og identifisert eget behov for støtte. Noen av disse har sett dette behovet før satsingen ble iverksatt. Det gjelder både skoler som har søkt prosjekt og skoler uten prosjekt. Skolene gir ulike begrunnelser for hvorfor de har begynt å fokusere på læringsmiljøet. Erfarte problemer med mobbing og manglende disiplin, er en hovedgrunn til at skoler iverksetter læringsmiljøtiltak. Det kan være basert på tilbakemeldinger fra foreldre, elever eller lærere. Skoleledere vi har intervjuet referer også til Elevundersøkelsen og nasjonale prøver som grunnlag for å vurdere skolens

læringsmiljø. Et moment her er at skolene erfarer svekket omdømme, for eksempel gjennom omtale i media. Behovet blir dermed å gjenreise omverdenens tillit til skolen. Flere av skolene har også fått gjennomført såkalte ståstedsanalyser. Et annet forhold som går igjen er skoler som oppgir at de har behov for å tydeliggjøre lærernes lederansvar. Dette kan dreie seg om klasseledelse, men også om å klargjøre lærernes roller internt i skoleorganisasjonen, som team- og avdelingsledere. En tredje begrunnelse er skoler som ønsker om å framstå som en enhetlig og profilert organisasjon overfor elever og foreldre. Det skal ikke være personavhengig hvordan foreldrene eller elevene opplever skolen. Til slutt er det flere som ytrer et behov for å få et eksternt blikk på egen organisasjon og virkemåte. Dette behovet grunnes på at skoleledelsen oppfatter seg som for nærsynt til å konkretisere eget problem. Samtidig bidrar eksterne aktører til å legitimere at det eksisterer et problem som må løses.

Det er verd å merke seg at skolene vi har undersøkt baserer seg på grundige analyser av læringsmiljøproblemet. Følgelig har de opplevd behov for å gjennomføre analyse av grunnleggende forhold som egen organisering, internt og eksternt samarbeid, relasjoner og ledelse på ulike nivå osv.

Deltakelse i prosjekt fungerer støttende

Å ha et definert prosjekt på skolen fungerer støttende. Prosjektdeltakelse fører til oppmerksomhet om skoleutvikling, fellesskap med andre skoler, og tilgang på kunnskap og inspirasjon utenfra. Økonomisk støtte gir rom for å realisere ideer. En rektor svarte slik på spørsmål om hvorfor skolen gikk i gang med læringsmiljøprosjekt:

Vi ville ikke sitte og suge mer fra eget bryst nå. Vi er en bitte liten skole [...], men vi ønsket et prosjekt der vi kunne ha kontakt med høyskole og universitet.

Prosjektet ga skolen muligheter til å utvikle seg gjennom å bruke forskningsbaserte resultater og metoder på og få faglig veiledning fra universitet og høyskole og i hvordan lærergruppen samarbeidet.

En rektor som ikke hadde prosjekt i satsingen, hadde tidligere fått støtte til et prosjekt om sosial kompetanse. Han mente projektdeltakelse også ga en større forståelse for informasjon og veiledningsmateriell som myndighetene tilbyr:

Det som er bra med å komme med i prosjekt [er at] du får noen ansikter å forholde deg til. Utdanningsdirektoratet blir mer enn bare et nettsted, noe mer enn et sted der du leser noen utskrifter fra nå og da. Du får et mye bedre innblikk i hva det er for noe. Det er jo en kjempeviktig utviklingspådriver.

Prosjektdeltakelse kan dermed oppleves som en viktig faglig støtte for skolene. Gjennom projektdeltakelse blir skolene mer oppmerksomme på tilgjengelig informasjon og veiledningsmateriell.

Kan statlige satsinger erstatte skoleeier som støttespiller?

På spørsmål om en slik satsing som *Bedre læringsmiljø* kan erstatte skoleeier som støttespiller, svarer en rektor:

Det er krevende å være i utvikling. Det krever god støtte. Utdanningsdirektoratet har ikke kapasitet til å være med på detaljnivå, slik jeg oppfatter møtet med Utdanningsdirektoratet. De er interessert i å starte opp prosjekter, veilede oss gjennom prosjektsøknad. Men den daglige donten, der må vi ha en dialog med de som kjenner skolene. Det er ikke til forkleinelse for noen, men jeg ser at det er nødvendig å ha den støtten på det nivået vi har med skolefaglig rådgiver og med kommunalsjef.

Dette synet deles av flere skoleinformanter. Mange av skolene har regelmessig kontakt med skoleeier og kan melde behov for støtte på bestemte områder når de dukker opp. I tillegg kan skoleeier bidra til å identifisere skolens behov for støtte. En annen rektor mente imidlertid at skoleeier ble usynlig i forhold til deres prosjektarbeid om sosial kompetanse. Han hadde forstått det slik at skoleeier ikke involverte seg i skoleutviklingsprosjekter fordi kommunen er en såkalt tonivåkommune, der dette er oppgaver som skal være lagt til skolenivået:

De har en klar politikk på at vi er en tonivåkommune, og veldig mange av de innspillene som kommer er det veldig mye opp til skolen å gripe tak i. Sånn at det er ingen tvil om at skoleeier formelt er med i vårt prosjekt, men de har lite med driften av det å gjøre. Det er det rektorene på skolene som gjør.

Dette utsagnet indikerer at rektorene opplever ulik grad av støtte fra skoleeier. Dermed kan det å ha et definert prosjekt med finansiering og veiledning utenfra bli viktigere for noen skoler enn andre.

Vi kan her oppsummere med at skolene i varierende grad har definert eget behov for læringsmiljøtiltak, og at det i noen tilfeller er skoleeier som identifiserer behov og initierer innsats. Vi finner at mobbeproblematikk, dårlige faglige resultater, dårlig omdømme og lærernes samarbeidsforhold har vært startskudd for å forbedre læringsmiljøet. Både deltakelse i prosjekt og en god relasjon til skoleeier er viktige former for støtte i skolens arbeid med læringsmiljøet.

Oppsummerende diskusjon

Hvilke betingelser finner vi for at skoleeiere og skoler skal benytte seg av og finne støtte i veiledningsmateriellet?

Behovet for støtte og veiledning i arbeidet med læringsmiljøet er tydelig både hos skoleeier og i skolen. Skoleeier erfarer et større press for å ivareta sitt ansvar for kvalitet i skolen, og har derfor behov for virkemidler og legitimitet til å gjennomføre tiltak. Det kan tyde på at nasjonale satsinger som *Bedre læringsmiljø* kan bidra til dette. Skoler har behov for støtte og veiledning ut fra mobbeproblematikk, manglende disiplin, svekket omdømme, dårlig fungerende organisasjon og samarbeid og manglende ansvarstaking i ulike ledd. Skolene har behov for eksterne blikk på egen organisasjon, og for en grunnleggende gjennomgang av egen virkemåte.

Gjennomgangen av intervjuene viser at veiledningsmateriellet innenfor satsingen *Bedre læringsmiljø* er kjent blant informantene, men i ulik grad. For at materiellet skal bli tatt aktivt i bruk, må det oppfattes som nyttig og være i tråd med skoleeiers og skolens situasjon og problemfokus her og nå. Dermed synes bruk av materiellet å forutsette at det fanger interesse og dekker et behov som skolene har pr i dag. Veiledningsmateriellet

konkurrerer med en rekke andre informasjons- og kunnskapskilder. Både skoleeiere og skoleledere siler informasjon, og sprer videre den informasjonen de mener er nyttig. Blant skoleeiere og skoler som er engasjert i arbeid med læringsmiljøet, vurderes det som svært positivt at Utdanningsdirektoratet tilbyr veiledningsmaterieell til skoleeiere og skoler, og materialet vurderes som et godt arbeidsredskap. Skoleeiere og skoleledere legger vekt på at materialet er forskningsbasert, noe som gjør det lettere å begrunne i egen organisasjon. Skoleeiere synes å være mer positive enn skolene som har tatt materialet i bruk. Her finner vi noen kritiske innvendinger til forståelsen av læringsmiljøet. Hovedinntrykket er imidlertid at veiledningsmaterialet er et viktig bidrag i skoleeiers og skolers arbeid med læringsmiljøet.

Skoleeiere og skoler som har prosjekt i satsingen forholder seg aktivt til veiledningsmaterialet. Det synes å ha sammenheng med at de lokale prosjektene ikke er et direkte resultat av den nasjonale satsingen. Det viser seg at tiltak for å *Bedre læringsmiljøet* har vært på agendaen lokalt før satsingen ble lansert. Det gjelder også for kommunene som ikke har prosjekt der. Vi finner dermed ikke at satsingen har utløst prosjekter i seg selv, men at de lokalt initierte prosjektene har latt seg innpasse i satsingen. Satsingen har hatt en viktig funksjon i å støtte og realisere lokale prosjektideer med læringsmiljø som tema.

Vi finner at samarbeid om læringsmiljø mellom skoleeier og skole kan være stimulerende for skolenivået, og dermed en viktig betingelse for læringsmiljøtiltak. For skolene med prosjekt er skoleeiere den nærmeste støttespilleren. Skolene og skoleeierne har felles interesse for å drive skoleutviklingsprosjekter i disse kommunene. I tillegg har det vært viktig at skoleeier har støttet opp under skolens kontakt med universitets- og høyskolemiljøer, eller med andre fagmiljøer. For eksempel har skoleeier vært avgjørende for at prosjektene har kommet inn under satsingen.

Vi finner også eksempler på at prosjektdeltakelse kan kompensere for opplevelsen av manglende støtte fra skoleeier. En skole med tidligere prosjekterfaring viste til hvor viktig det er for skolens utvikling å være med på prosjekt og delta i en større sammenheng med nettverk av flere skoler og med faglig veiledning på universitets-/høgskolenivå. Skolen opplever at kommunen, selv om den var prosjektansvarlig, ga marginal støtte i deres prosjekt om sosial kompetanse. Ifølge rektor begrunner skoleeier manglende støtte med at skolene selv har ansvar for skoleutvikling og drift i en tonivåkommune. Informanten som representerer skoleeier hevder på sin side at kommunen har bygd opp gode systemer for å sikre elevenes rettigheter på skolene og for å følge opp skolene. Det er vanskelig å konkludere hvorfor denne diskrepansen i oppfatning av skoleeier oppstår, men det kan skyldes ulike forståelser av hva som er skoleeiers og hva som er skolenivåets oppgaver i denne kommunen. Også for den videregående skolen uten prosjekt i satsingen, synes det å være begrenset hva den samarbeider med skoleeier (fylkeskommunen) om. Skoleeier informerer skolene om mulige satsingsområder. Det er jevnlig møter mellom rektorer og skoleeier, men lite fokus spesifikt på læringsmiljøetsatsingen og konkrete skoleutviklingsprosjekter.

Hva preger skoleledere og skoleeiere som har engasjert seg i arbeidet med *Bedre læringsmiljøet*? Vi har her flere eksempler på engasjerte rektorer og skoler. Inntrykket er at skoleledernes engasjement ikke er en direkte følge av satsingen eller fra bruk av materialet. Kan materialet utløse engasjement i seg selv? Kan det kompensere for dårlig

skoleeierskap? For noen av de engasjerte rektorenes del, har ikke satsingen hatt avgjørende betydning. Veiledningsmateriellet har blitt oppfattet som mer eller mindre relevant, men det å få prosjektstøtte letter skolens arbeid med læringsmiljøet. For andre har veiledningsmateriellet vært viktig i utformingen av prosjektet og videre planer for utviklingen ved skolen. At veiledningsmateriellet er tilgjengelig for alle og for dem som ønsker det, synes derfor å være viktig. Entusiastiske rektorer inspirerer også gjerne andre skoler til å gå i gang med prosjekter. Materiellet blir vurdert litt ulikt av rektorene. Vi kan anta at det er fint å kunne støtte seg til materiellet som noe forskningsbasert kunnskap om hva som har betydning for et godt læringsmiljø. Det kan være viktig når arbeidet skal legitimeres overfor skolens personale og foreldre til elever på skolene.

Når det gjelder skoleeiere, er også hovedinntrykket her at de skoleeierne som har fokus på utviklingsprosjekter i skolen er de som er engasjert og kjenner til satsingen. I tre av kommunene i undersøkelsen finner vi sammenfall mellom skoleeieres og skoleledernes fokus på læringsmiljø. Det gjelder to av kommunene med prosjekt og en kommune som ikke har prosjekt. Det er vanskelig å konkludere hvorfor det er sammenfall i noen kommuner og ikke i andre. Det kan spekuleres i at dette har noe med hvilket fokus politikerne i kommunene har på skole, om politikerne har mål for innholdet i den lokale skolen. Det kan også ha noe å gjøre med kommunal organisering. Vi har antydnet at tonivåorganisering kan innebære at skolefaglig administrasjon på kommunalt nivå er skåret ned til et minimum, og ansvaret for innholdet i skolen er delegert til skolenivå. Samtidig er det flere tonivåkommuner med i undersøkelsen, der skoleeier har blitt mer og mer opptatt av læringsmiljø og å være støttespiller for skolene. Den forsterkede innsatsen fra kommunenivået synes å komme av dårlige erfaringer med å overlate kvalitetsutviklingen til skolenivået. Andre forhold som kan spille inn er kommunestørrelse, kommuneøkonomi og kompetanse på kommunenivå.

Satsingen og veiledningsmateriellet har blitt positivt mottatt og har virket som en pådriver for skoleeiere og skoler som allerede har fokus på læringsmiljøet. Faren ligger i at materiellet blir en punktinnsett. Utfordringen er å integrere arbeidet med læringsmiljøet i skoleeierens og skolens helhetlige og kontinuerlige kvalitetsarbeid.

Referanser

- Christensen, T., P. Lægreid, K.A. Røvik (2009). *Organisasjonsteori for offentlig sektor*. Oslo, Universitetsforlaget.
- Kommunal og regionaldepartementet (2007). *Statlig styring av kommunesektoren – veileder for arbeidet med tiltak og reformer som berører kommuner og fylkeskommuner*. Publikasjonsnummer H-2186.
- LOV 1998-07-17 nr 61: *Lov om grunnskolen og den vidaregåande opplæringa (opplæringslova)*.
- NOU 2004:13. *En ny arbeids- og velferdsforvaltning. Om samordning av Aetats, trygdeetatens og sosialtjenestens oppgaver*.
- Utdanningsdirektoratet (2009) *Materiell for behetlig arbeid med læringsmiljøet*.
- Vibe, N. og M. Evensen (2009). *Spørsmål til Skole-Norge høsten 2009. Resultater og analyser fra Utdanningsdirektoratets spørreundersøkelser blant skoler og skoleeiere*. NIFU STEP Rapport 45/2009.
- Vibe, N., M. Evensen og E. Hovdhaugen (2009). *Spørsmål til Skole-Norge, Tabellrapport fra Utdanningsdirektoratets spørreundersøkelse blant skoler og skoleeiere våren 2009*. NIFU-STEP Rapport 33/2009.

Vibe, N. og N. Sandberg (2010). *Spørsmål til Skole-Norge våren 2010. Resultater og analyser fra Utdanningsdirektoratets spørreundersøkelse blant skoler og skoleiere*. NIFU-STEP Rapport 14/2010.

Lenker

www.atferdssenteret.no

www.dubestemmer.no

www.fug.no

www.fug.no/foreldreskole.4660978-148447.html

www.udir.no/Tema/Laringsmiljo

www.udir.no