

Rapportering av 2. hovedprosjektår:

# “Sammen skaper vi fremtiden”

Den gode oppveksteier 2040 - region Nordmøre



Aure • Averøy • Gjemnes • Kristiansund • Smøla • Sunndal • Surnadal • Tingvoll

**Ansvarlig:**

Astrid Mogstad Høivik, leder av Nettverk Nordmøre Oppvekst  
[amh@surnadal.kommune.no](mailto:amh@surnadal.kommune.no)

**Prosjektets evalueringsgruppe:**

Gunn Irene Haugset, Aure kommune  
Eirik Næss, Averøy kommune  
Else Brit Gaupseth, Gjemnes kommune  
Tove Johannessen, Kristiansund kommune  
Kjersti Alvheim, Kristiansund kommune  
Jørn Arild Lie, Smøla kommune  
Jan Terje Moen, Surnadal kommune  
Gjertrud Brusset, Sunndal kommune  
Gerd Anne Bråttvik, Tingvoll kommune

**Ekstern veileder:**

Knut Stranden, IMTEC  
[knut.stranden@imtec.org](mailto:knut.stranden@imtec.org)

1.	Forord .....	3
2.	Innledning.....	4
3.	Målsettinger fra utlysningen av prosjektskønnsmidler.....	4
3.1.	Bedre oppvekst og sikre barn og unge sin medvirkning .....	4
3.2.	Bedre det psykososiale oppvekstmiljøet for barn og unge.....	7
3.3.	Redusere negative konsekvenser av sosiale forskjeller .....	9
4.	Gjennomgående fokus i utlysningen for prosjektskjønn.....	10
4.1.	Innovasjon og utprøving av nye arbeidsformer, verktøy og tjenester.....	10
4.2.	Digitalisering og felles hukommelse.....	10
4.3.	Felles regional strategiplan for kapasitetsbygging.....	10
4.4.	Mobilisering og involvering .....	11
4.5.	Innovasjon i sammenhengene i planlegging og aksjonene mellom nivåene .....	11
4.6.	Aksjonslæring for videreutvikling av «eierskapets verdikjede».....	11
5.	Samlet vurdering:.....	12
5.1.	Mål, strategi, ståstedsanalyse og tiltak.....	12
5.2.	Profesjonelle lærende fellesskap og profesjonelle lærende nettverk .....	13
5.3.	Digitale tjenester og delingskultur .....	13
5.4.	Internasjonalt arbeid.....	13
5.5.	Barnehagelærerutdanning i Kr.sund .....	14
6.	Metode for vurderingen.....	15
7.	Hver kommune sine vurderinger.....	16
7.1.	Aure kommune.....	17
7.2.	Gjemnes kommune .....	18
7.3.	Kristiansund kommune.....	23
7.4.	Smøla kommune.....	27
7.5.	Sunndal kommune.....	30
7.6.	Surnadal kommune .....	32
7.7.	Tingvoll kommune .....	37
8.	Økonomi .....	39
8.1.	Regional koordinering .....	39
8.2.	Regnskap for 2. prosjektår: .....	40
8.3.	Regnskap for bruk av prosjektskønnsmidler 2018 – 19 .....	41
9.	Eksempler på innhold Læringsløyper .....	42
10.	Eksempler på innhold samling for NePra .....	43
11.	Referanser .....	45

## 1. Forord

De åtte kommunene på Nordmøre søkte om prosjektskjønnsmidler for 2018 til en videreføring av hovedprosjektet som heter "Sammen skaper vi fremtiden" - Den gode oppveksteier 2040 – region Nordmøre. Nettverket fikk tildelt kr 0,5 mill. i prosjektskjønnsmidler for 2018, som sammen med 4,7 mill. i tilsagn om OU- midler over tre år fra KS har, har bidratt til en regional overbygning og koordinering av utviklingsaktivitetene og fremdriften i utviklingsarbeidet.

Hovedprosjektet har nå gjennomført sitt andre prosjektår fra 01.07.18 - 30.06.19, og denne rapporten er utarbeidet som en formell tilbakemelding til Fylkesmannen i Møre og Romsdal og KS, men også som en intern evaluering av 2.år i hovedprosjektet.

En av målsettingene for prosjektet er å utvikle kapasitet og kompetanse for forbedringsarbeid i oppvekstsektoren på Nordmøre. Et viktig utviklingsarbeid i 1. hovedprosjektår var å øke dette gjennom etablering av et regionalt prosessnettverk (PRO) og et regionalt evalueringsnettverk (EVA). I begge nettverkene sitter det sentrale aktører som oppvekstfaglig ansvarlige på kommunenivå for barnehage og skole, hovedtillitsvalgte, styrere og rektorer. I 2.prosjektår har det vært viktig å etablere lærende nettverk i kommunene, barnehagene og skolene. Gjennom valg av læringsløyper, er det nå startet opp utviklingslærernettsverk, utviklingsgrupper i enhetene og kommunene. Vi har også en enda tettere samhandling med UH, og bruker de statlige DEKOM- og REKOM-midlene inn i arbeidet.

Denne rapporten er utarbeidet i en samskaping mellom evalueringsnettverket (EVA), koordineringsgruppen for prosjektet og eksternt samarbeidspartner IMTEC v/ Knut Stranden. En stor del av fakta - innhenting er gjort av nettverksdeltakere i EVA, gjennom undersøkelser og evalueringsprosesser i de ulike kommunene.

Hovedprosjektet er en del av KS sitt oppveksteierprogram Absolutt, og er en del av følgeforskningen til KS som gjennomføres av NTNU. I tillegg har Nettverk Nordmøre gjennom KS fått en enda mer detaljert følgeforskning på enkelte sentrale utviklingsområder fra NTNU også i 2.hovedprosjektår. Disse tilbakemeldingene er vedlagt denne rapporten.

Nordmøre, 31.08.19  
For  
Nettverk Nordmøre  
Astrid Mogstad Høivik  
Leder

## 2. Innledning

Prosjektets hovedmål er å utvikle kapasiteten på eier- og ledernivå på Nordmøre, slik at den samlede kapasiteten dekker behovene for å nå effektmålet, som er at kommende generasjoner mestrer livene sine og lever meningsfulle liv - i en ukjent og annerledes fremtid.

I utlysningsteksten til prosjektskjønnsmidlene for 2017 fra Fylkesmannen i Møre og Romsdal var hovedoverskriften «Ny kommune 2020», der fokus ikke bare var satt for de nye kommunene, men også de som blir stående alene etter 2020. Prosjekt der flere kommuner går sammen ville bli prioritert.

På Nordmøre er kommunene i ulike situasjoner fra 2020. Noen ønsker å stå alene og noen å slå seg sammen med kommuner utenfor Nordmøre, både med Romsdals- og Trøndelagskommuner. Dette omfatter også kommuner i Nettverk Nordmøre. I vårt innovasjons- og kvalitetsutviklingsprosjekt har vårt faglige samarbeid vært grenseoverskridende, og ikke nødvendigvis vært styrt av kommune- eller fylkesgrenser. Det har vi allerede erfaring for gjennom Gjemnes kommune. I løpet av hovedprosjektets 1.år, har Halså avklart at de går sammen med to kommuner i Trøndelag fra 01.01.2020, og går derfor ut av prosjektet nå for å bruke tid og kapasitet på å bygge den nye kommunen Heim. Rindal går allerede fra 01.01.19 til Trøndelag, og må fra da av delta i et regionalt nettverk under Fylkesmannen i Trøndelag. Rindal avslutter derfor sin deltakelse i hovedprosjektet fra samme dato.

I hovedprosjekt ligger hovedparten av innovasjonen i samhandling på tvers av kommune-, region- og fylkesgrenser. Dette innebærer også å støtte hverandre i å utvikle mer lærende organisasjoner på alle nivå. Partene i oppvekstsektoren må sammen skape fremtidstro og vilje til endring for en bedre fremtid.

Dette arbeidet krever en koordinering og regional kapasitet som bør videreutvikles og styrkes. Dette kommer i tillegg til det ordinære utviklingsarbeidet i kommunene. Det er likevel vesentlig å se dette prosjektet i sammenheng med andre kommunale utviklings- og forbedringsarbeid for å skape synergieffekter.

## 3. Målsettinger fra utlysningen av prosjektskjønnsmidler.

### Fremtidssatsning med innovasjons - og fornyingsarbeid på flere nivå i sektoren

I utlysningsteksten til prosjektskjønnsmidlene fra Fylkesmannen i Møre og Romsdal er hovedoverskriften «Fornyning og innovasjon i kommunesektoren», der fokus er satt på at storsamfunnet er tjent med effektiv og god offentlig sektor. For kommunene vil dette være å skape attraktive, trygge og bærekraftige lokalsamfunn.

På Nordmøre er kommunene i ulike situasjoner fra 2020. Noen ønsker å stå alene og noen å slå seg sammen med kommuner utenfor Nordmøre, både med Romsdals- og Trøndelagskommuner. Dette omfatter også kommuner i Nettverk Nordmøre. Halså kommune er i ferd med å slå seg sammen med to Trøndelagskommuner, og har i 2018 møtt og deltatt på samlinger i regi Fylkesmannen i Trøndelag sammen med Hemne og Snillfjord. Rindal kommune tilhører fra 01.01.19 Trøndelag, og har også av kapasitetshensyn endret samarbeidsrelasjonene til Trøndelag.

### 3.1. Bedre oppvekst og sikre barn og unge sin medvirkning

#### Fra søknaden:

Vårt prosjekt har som hovedmål å bidra til en bedre oppvekst for alle barn og unge i kommunene i Nettverk Nordmøre. Vi søker derfor prosjektskjønnsmidler knyttet hovedsakelig til punkt **2 Betre**

**oppvekst** i utlysningen, men samtidig kan dette arbeidet ses i tett sammenheng med punkt **1 Digitalisering** og **3 Heilskapleg fokus for samfunnsutvikling**.

For å være innovative i prosjektet, har vi også et særlig fokus på det digitale. Samskapingsprosessene våre er svært digitale; samhandlings- og evalueringsverktøy som Teams, OneNote, Padlet, Mentimeter, Kahoot og digital evaluering; Forms, OneNote

Vår bruk av innovative samskapingsprosesser har spredd seg til andre deler av kommunens virksomhet, enten gjennom at vi initierer aktiviteter der andre som Helse, Plan og andre deltar, eller gjennom at samskapingsprosessene blir brukt i andre fora som f.eks. arbeid med samfunnsdelen av kommuneplaner, økonomiprosesser etc.

## 2. Betre oppvekst

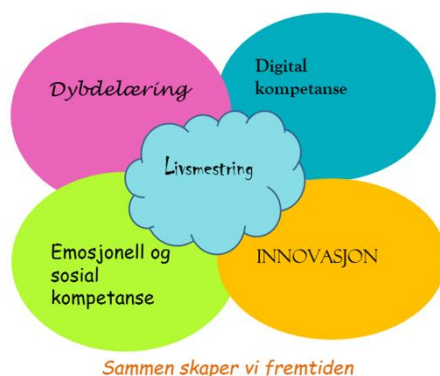
Fylkesmannen i Møre og Romsdal har frå 2013 sett barn og unge på dagsorden gjennom ei tverrfagleg satsing. Satsinga er kalla «Betre oppvekst» og vår visjon for arbeidet er «betre oppvekst for alle barn og unge i Møre og Romsdal».

Fylkesmannen skal gjennom dette arbeide for å

- Sikre barn og unge sin medverknad
- Betre det fysiske oppvekstmiljøet for barn og unge
- Betre det psykososiale oppvekstmiljøet for barn og unge
- Redusere negative konsekvensar av sosiale skilnader

Satsinga har også som målsetting å stimulere kommunane i fylket til utviklingsarbeid i tråd med dei fire strategimåla definert over. I dette arbeidet ligg det både eit førebyggjande perspektiv, men også et arbeid for å sikre at utsette barn og unge får hjelp mellom anna i krise-/akuttsituasjonar.

Ett av de sentrale målene i forprosjektet Den gode oppveksteier var å gjennomføre en fremtidsatsning gjennom skapning av fremtidsbilder. Dette har vært viktig for å realisere en annen utviklingslogikk for forbedringsarbeid i oppvekstsektoren, der medvirkning og samskapning er sentrale begrep.



Her er fremtidsbildet for Nordmøre 2040. Bak alle disse begrepene finner vi stemmene til barnehagebarn, elever, foreldre, ansatte i barnehager og skoler, ansatte i voksenopplæring, PPT, barnevern, BUP, NAV, Helse, oppvekstadministrasjon, politikere og fra samfunnslivet. Til sammen har flere tusen mennesker på hele Nordmøre vært i dialog med hverandre om hva de mener er viktig for fremtidens samfunn og oppvekstsektor.

Målet med disse tankesmiene har vært flere. Som vi vil komme tilbake til under presentasjonen av teorigrunnlaget, ønsker vi å skape involvering, eierskap og

kompetansemobilisering hos alle aktører i og rundt oppvekstsektoren. I dette arbeidet har vi erfart at elevenes medvirkning og stemmer har løftet og utfordret de andre aktørene, og gitt elevene en mulighet for påvirkning og dialog med politikere og andre som ikke så ofte er i direkte samskapning med så unge mennesker.

Denne metodikken skal videreutvikles gjennom hele hovedprosjektet. Et viktig aspekt ved tankesmiene har vært å modellere denne typen medvirkning og dialog fra nettverkene og inn i kjernevirksomheten.

Barn skal få større mulighet til å påvirke sin egen hverdag i barnehage og skoler. Målet er at de skal oppleve mening med læringsarbeidet i hverdagen, få økt motivasjon og engasjement.

Barn på Nordmøre skal utvikle en større grad av robusthet i møtet med verden, som gjør dem bedre rustet til å både å gripe fremtidens muligheter, stå i utfordringer som kommer og kunne reise seg etter nederlag. En tenkt del av fremtidige ønsker for regionen er at entreprenørskap står sterkere i opplæringen, for slik å skape en mer variert og praktisk opplæring tettere på omgivelsene og fremtidig arbeidsliv.

### **Vurdering:**

Denne samskapingen og fokuset på barne- og elevstemmen har fortsatt også i 2.år av hovedprosjektet.

Høsten 2018 ble det gjennomført prosesser i de ulike kommunene og enhetene for å velge en av tre læringsløyper: matematikk, Språk og skrijving eller læringsmiljø, med utgangspunkt i mål, strategier og ståsted. Noen enheter var flinke til å involvere alle aktører i dette, også barna, mens vi ser at andre gjorde valg etter prosesser hovedsaklig sammen med de ansatte.

Barnehager og skoler i de ulike kommunene valgte å gå inn i samme læringsløype, noe vi ser har styrket også det kommunale arbeidet.

Aure, Smøla, Tingvoll og Sunndal har valgt Språk og skrijving, mens Averøy, Gjemnes og Surnadal arbeider med læringsmiljø. Kr.sund deltar i to nasjonale satsinger; realfagskommune og Godt læringsmiljø, men organiserer arbeidet stort sett på samme måte som i læringsløypene og faser etter hvert inn de regionale læringsløypene.

Vår deltakelse i arbeidsgruppen “Future We Want” i Education 2030, OECD, har fortsatt og vi har arbeidet med elevstemmene. Både å få tak i dem for involvering i vårt prosjekt og får å bevisstgjøre ungdommen selv om deres mulighet for å påvirke og skape en meningsfull fremtid – for dem.

I august 2018 gjennomførte vi to felles fagdager med tema rammeplan og fagfornyelsen for alle ansatte i kommunene Aure, Tingvoll, Sunndal og Surnadal. Der ble fagdagen om fagfornyelsen åpnet med et innlegg fra en av elevene, som snakket om sitt syn på hva som blir viktig når skolens praksis skal endres i tråd med fagfornyelsen.



Competencies to shape the future:  
It is about acting rather than to be acted upon, shaping rather than to be shaped and choosing rather than to accept choices decided by others.

Representert	Hvem	Rolle
Surnadal	Benjamin Rønning	Elev
Surnadal	Elise Brøske	Elev
Surnadal	Janne Husby Haugen	Foreldre
Kr.sund	Arne Ingebrigtsen	Rådmann
Kr.sund	Ragnhild Helseth	Ordfører
Aure	Stig Are Mæle	HTV
Gjemnes	Marianne Vikør	HTV
Tingvoll	Gerd Anne Bråttvik	Rektor/Oppv
Sunnadal	Mona Reinset	Oppv. Bhg
Sunnadal	Wenche Tjugum	Styrer
Smøla	Marit Hopshaug	Rektor
PPT	Turid Hals Sæther	PPT- leder
NNM	Hilde A. Andersen	Region
NNM	Astrid M. Høivik	Region
NTNU	Elin Bøe Morud	UH
KS - K	Marlen Faanessen	KS - K
IMTEC	Tore Skandsen	IMTEC



Vi deltok også på den store utdanningskonferansen ICSEI i Stavanger i januar 2019 som showcase Norway. Da gjennomførte vi en «fish bowl» - sesjon med ca. 230 deltakere i salen, der de ulike aktørene våre var representert. Innledningen der ble også holdt av to av våre flotte elever, som har vært med i prosjektet.



Barnets stemme har fått en sentral plass i læringsløypene våre, men likevel ser vi behov for å hele tiden løfte dette opp, både på samlingene, men ikke minst i mellomarbeidene i barnehagene og skolene. For å bevisstgjøre oss selv om dette, snakker vi mye om den erklærte virkeligheten og den opplevde virkeligheten, og at det er der disse overlapper at vi sannsynligvis finner hvordan det er.

Denne erkjennelsen førte også til at vi startet 3.hovedprosjektår nå i august 2019, med Nordmørsløftet 2019 for alle ansatte, hvor hovedfokus var på hvordan ivareta barnets stemme i læringsløypene våre. Fire flotte ungdommer fra Forskerfabrikken og mobbeombud Kristin Øksenvåg fra Møre og Romsdal bidro med faglige innspill.

Vi ser også at det å bringe barnehage- og skoleansatte sammen på samlingene våre, gir gode effekter og bedre refleksjoner, ikke minst når det gjelder barnesyn og barns medvirkning. Dette gjøres både regionalt og kommunalt i de fleste kommunene nå.

### 3.2. Bedre det psykososiale oppvekstmiljøet for barn og unge

#### Fra søknaden:

Livsmestring står helt sentralt i fremtidsbildene. Det betyr at i hovedprosjektet vil utviklingen av et godt psykososialt oppvekstmiljøet bli viktig. Parallelt med forprosjektet har PP- tjenesten på Nordmøre fått en omfattende kompetanseheving, og en er i full gang med å bygge denne kompetansen inn i kommunene og enhetene. Allerede på nåværende tidspunkt meldes det tilbake om stor tilfredshet og engasjement fra enhetene innen denne satsningen.

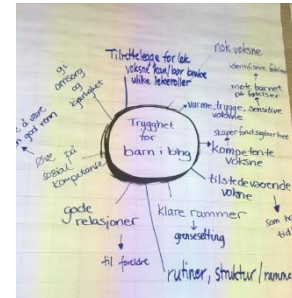
Dette arbeidet er et av kronbladene i Nordmørsrosa. I det felles fremtidsbildet er dette arbeidet også sentralt. De medskapnings- og involveringsprosessene vi ønsker å videreføre i hovedprosjektet, vil kunne gi en bred kompetansemobilisering inn i kjernevirksomheten og det daglige arbeidet i barnehagene og skolene. Det gir en god bakgrunn for sammen å støtte hverandre i hva vi skal gjøre når, også relatert til de nasjonale tiltakene på dette området. Sentralt i prosjektet er å bygge

kapasitet på regionalt nivå, og gir regional kompetanse som gjør at regionen selv kan samkjøre og følge opp nasjonale satsninger og andre utviklingsområder.

### Vurdering:

Vi mener å se at læringsløypene med utviklingslærere i alle barnehagen og skolene, utviklingsgrupper i enhetene og kommunale utviklingsgrupper er gode grep. Dette blir det gitt tilbakemeldinger på i den interne evalueringen, men også i Absolutt (vedlegg 1) sin rapport, og i den eksterne følgeforskningen fra NTNU (vedlegg 2). Arbeidet i læringsløypene knyttes tett til rammeplanen og fagfornyelsen, og PPT deltar aktivt saman med «sine» barnehager og skoler.

PPT har i læringsløypa Læringsmiljø et to-delt oppdrag, både å koordinere og være ansvarlig for det faglige innholdet på samlinger og mellomarbeidene, og delta saman med barnehagene og skolene. Slik ser det ut til å at vi bygger kunnskap og endrer praksis sammen.



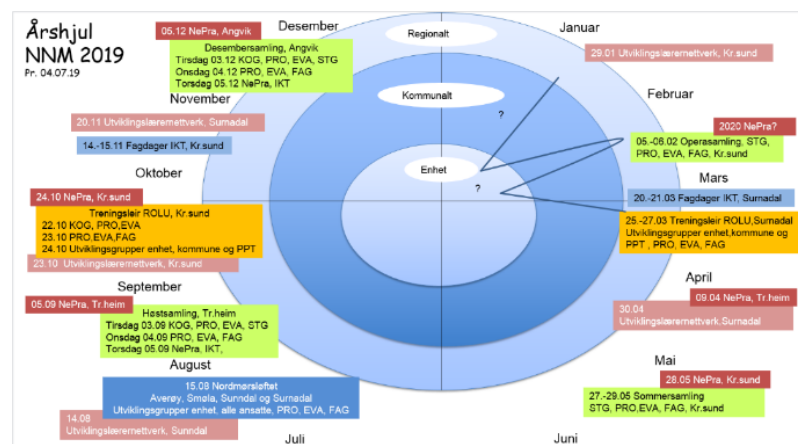
Kapasiteten er økt gjennom etableringen av utviklingslærerne. Disse får spisskompetanse på de fem årlige samlingene sine, og planlegger og gjennomfører mellom sine samlinger mellomarbeid i sin barnehage eller skole sammen med ATV og sine ledere.

Mellomarbeidene ligger i Teams, tilgjengelig for alle. Slik ønsker vi å styrke delingskulturen og bidra til transparente prosesser.

I arbeidet med mellomarbeidene er det viktig at hver enhet har etablert en partsammensatt utviklingsgruppe, og at det også er en partsammensatt utviklingsgruppe på kommunenivå. De fleste kommunene og enhetene har dette på plass nå (jfr. kap. Intern evaluering). For å utvikle gode profesjonelle lærende fellesskap, deltar utviklingsgruppene i enhetene og kommunene i den regionale oppvekstleder utviklinga (ROLU), der DMMH og NTNU sammen har det faglige ansvaret.

For å koordinere læringsløypene og ROLU, er det etablert et Neste Praksis – nettverk (NePra), som møtes ca. seks ganger pr. år for å sikre god sammenheng i utviklingsarbeidet. Her deltar utviklingslærer fra barnehage og skole, og representanter for PPT, DMMH, NTNU, Utdanningsforbundet og Nettverk Nordmøre.

Aktiviteten har økt i 2. prosjektår, og vi mener at vi nå har utviklet de nettverkene og strukturene som pr. nå er formålstjenelige. Årshjulet viser de regionale møteplassene. Enhetene og kommunene har i tillegg sine.

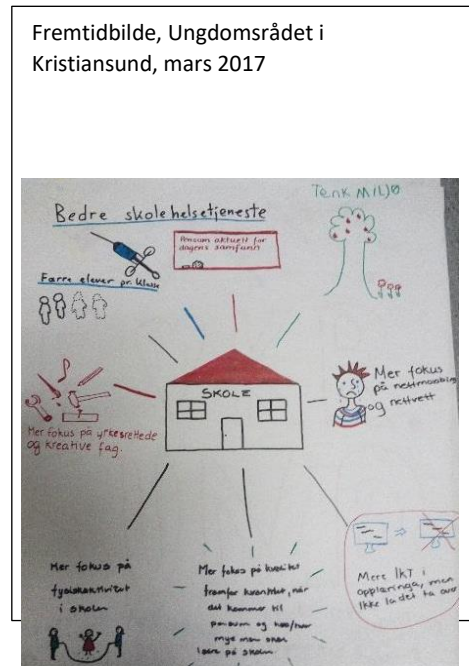
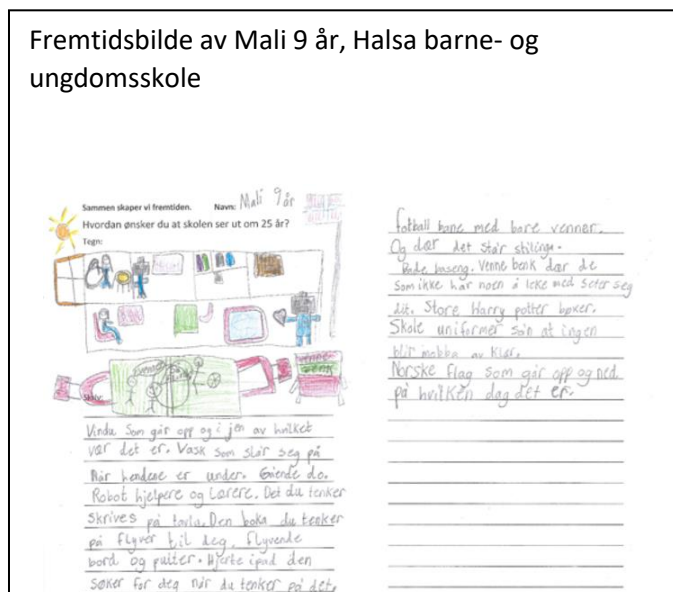




### 3.3.Redusere negative konsekvenser av sosiale forskjeller

#### Fra søknaden:

Det arbeides kontinuerlig i både barnehager og skoler med utjevne sosiale forskjeller, men det er fortsatt en vei å gå, spesielt når en tar innvandringen og endringer innen arbeidsmarkedet i betraktning. I hovedprosjektet det et sentralt mål å skape ny pedagogisk praksis, som vil gi barna på Nordmøre en større opplevelse av livsmestring og legge grunnlaget for et meningsfylt liv. Dette vil også bety en praksis som er med til å bidra til å redusere konsekvenser av sosiale forskjeller mellom barn og unge og generelt i befolkningen. Frfall fra videregående skole har for mange mennesker gitt store utfordringer i deres voksne liv. Tallet på unge som dropper ut av videregående skole er også for høyt på Nordmøre.



#### Vurdering:

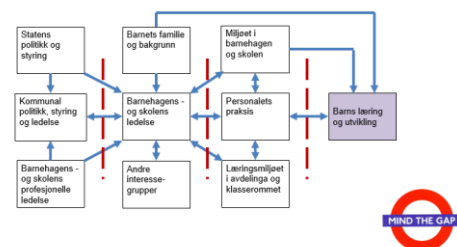
Gjennom fremtidsbildene og målskapingen vet vi mye om hva barn og unge mener det er viktig å vektlegge og endre. Et helt avgjørende spørsmål i dette store prosjektet er: Fører alle disse prosessene, aktivitetene og kompetansebyggingen til en bedre praksis i våre barnehager og skoler, med en opplevelse av økt sosial utjevning og inkludering?

Vi bygger vårt arbeid på både nasjonal og internasjonal forskning. Hovedmodellen er hentet fra Karen S. Louis sin verdikjede for oppveksteierskap.

Det er mange aktører som bidrar inn til barns læring og utvikling, og det tar tid å endre praksis på alle nivå.

Vi har sagt i vårt veikart at vi skal begynne å se spirer av opplevd praksisendring hos barna i løpet av 3.hovedprosjektår. Den interne evalueringen for dette året vil gi oss svar på hvor langt vi er kommet med å endre praksisen der barna er i våre barnehager og skoler.

#### Oppveksteierskapets verdikjede



Fyllt etter Karen Seashore Lolis, 2012

## 4. Gjennomgående fokus i utlysningen for prosjektskjønn

Fra søknaden:

### 4.1. Innovasjon og utprøving av nye arbeidsformer, verktøy og tjenester

Dette er et innovativt prosjekt, siden vi prøver ut nye arbeidsmetoder og prosessverktøy. Arbeidet med fremtidsbilder og fremtidsscenarioer både regionalt, kommunalt og i enhetene, er i seg selv innovasjon for styrket livsmestring. Gjennom scenarioplanlegging får vi sett på hvilke av scenarioene vi ønsker å utvikle, og hvordan dette fører til innovasjon og andre måter å arbeide på.

I tillegg til fremtidsbilder og scenarier, vil vi gjennom hovedprosjektet bruke eksisterende ståstedsanalyser på alle nivåer, som f. eks. elevundersøkelsen, men også videreutvikle og skape nye analyseverktøy, der ønskesituasjonen fører til andre måter å tenke på. Basert på kunnskapsgrunnlaget, er vi blant annet i ferd med å prøve ut en ny GAP – analyse av egenvurdert og opplevd kapasitet i oppvekstseierskapet. Disse analysene vil bli brukt for å identifisere utviklingsområder, men også for å justere mål, strategier og tiltak i prosjektet.

En viktig del av innovasjonen er å gi elevene en annen rolle i sin egen læring og hverdag i barnehager og skoler. De skal gå fra å være konsumenter og objekter i eget læringsarbeid til å bli produsenter, endringsagenter og subjekter i utviklingen av fremtidens oppvekstsektor og -samfunn.

Et annet element er utvikling av en mer prosess og involveringsorientert eierrolle. Dette har vi allerede begynt å utvikle gjennom forprosjektet og spesielt gjennom å utvikle prosesslederkompetansen hos deltakerne i eiernetverket. Dette brukes nettverksarenaen i oppvekstnettverket sine «treningsleire» til.

### 4.2. Digitalisering og felles hukommelse

En sentral side av prosjektet er en digitalisering av oppvekstsektoren, der vi gjennom å bruke bl.a Office 365 til samhandling og samskapning modellerer læringsprosesser fra regionalt nivå til barnehager og klasserom og vise versa. I løpet av prosjektperioden vil alle barnehager og skoler ha tatt i bruk O365 som hovedverktøy for dialog, produksjon, deling og samhandling. Brukere vil være barn, elever, ansatte, foreldre/foresatte, ledere og samarbeidsparter. I tillegg kommer andre digitale tjenester som det vil være naturlig å ta i bruk, som adaptive læringsressurser og Digital meldingsbok for bedre samhandling mellom hjem og barnehage/skole.

Vi tester ut samarbeid mellom deltakerne i nettverkene ved bruk av digitale samskrivingstjenester som f.eks. OneNote. Denne tjenesten fungerer også som plattform for informasjon og erfaringsdeling samtidig som det gir arbeidet med satsningen en høyest mulig grad av gjennomsiktighet. Helt sentralt her er at denne arbeidsformen bidrar til at nettverksorganisasjonen bedre “husker”, når medlemmer byttes ut og gir kontinuitet i lederskap og samarbeidskultur.

### 4.3. Felles regional strategiplan for kapasitetsbygging

Vi søker større enighet og forpliktelse om felles utviklingsområder og satsninger og felles arbeidsmetoder. Dette gjør vi for å bygge en felles kultur for endring, som vil være mer robust og ha høyere kvalitet enn om vi skal gjøre dette hver for oss i den enkelte kommune. Etter vårt syn innebærer dette også at vi får brukt de ressursene som er i kommunene på en mer effektiv økonomisk og samordnet måte, som kan gi gode og mer likeverdige barnehager og skoler på Nordmøre. Forskning viser at adressert og fokusert innsats og riktige handlinger i oppveksteierskapet, vil føre til at en får mer ut av de ressursene som blir brukt i barnehager og skoler, i form av økt læring og utvikling hos barn og unge (Seashore Louis, Leithwood mfl, 2010).

Våre erfaringer kan være overførbare til andre områder/sektorer i kommunene, der interkommunal samordning og samarbeid kan være effektiviserende og bygge kapasitet til å møte fremtidens endringer.

Oppvekstsektoren må, som alle andre sektorer, være endringsvillige i møtet med samfunnets bevegelser og endrede individuelle behov. Kommunene på Nordmøre vil gjennom dette prosjektet få bedret den felles kapasiteten for etablering og utvikling innen oppvekstsektoren.

#### 4.4. Mobilisering og involvering

Dette vil vi videreføre i hovedprosjektet.

#### 4.5. Innovasjon i sammenhengene i planlegging og aksjonene mellom nivåene



Å dra i lag krever at våre planer henger sammen mellom alle nivåene i sektoren. Vi ser at det gjennom fremtidsbildene og målarbeidet på regionsnivå utkrystalliserer seg flere områder som nettverket kan prioritere å arbeide videre med i felleskap. Det betyr at kommuner og enheter (i klynger eller på tvers av enheter) i fremtiden vi kunne delta i regionale utviklingsnettverk og kompetansarena tilpasset etter hver enkelt enhet.

#### 4.6. Aksjonslæring for videreutvikling av «eierskapets verdikjede»

Aksjonslærings-metodikken er ikke ny, men den fikk en oppblomstring i forbindelse med den nasjonale stasjonen «Ungdomstrinn i Utvikling - SKU», som alle kommunene har deltatt i. Denne metodikken brukes nå i nettverkssammenheng mellom nivåene i nettverket. Nye metoder utvikles, avprøves og modelleres nettverksfellesskap, tas med uti/inn i enheter. Erfaringer og innspill til endringer tas med tilbake til både oppvekst- og eiernettsnettverk. Samtidig spiller deltakerne (elever, ansatte, foresatte) fra «kjernevirksomheten» inn ideer og ønsker til netterket som påvirker aksjonene underveis. Dette kalles også bottom up-top down, men vi tenker mer en sideveis – frem og tilbake-bevegelse i tråd med K.C. Louis-modellen. Vi vil under prosessen utprøve «eierskapets verdikjede» og videreutvikle den i vår lokale kontekst – både i barnehager og skoler.



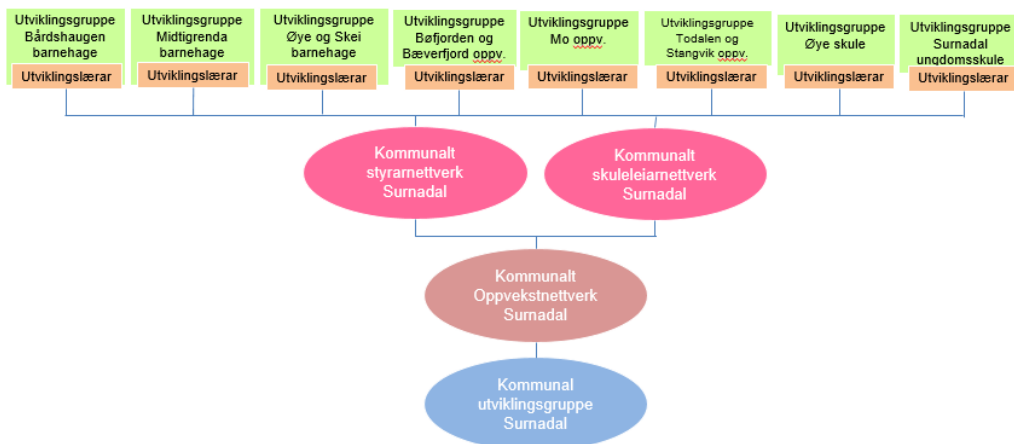
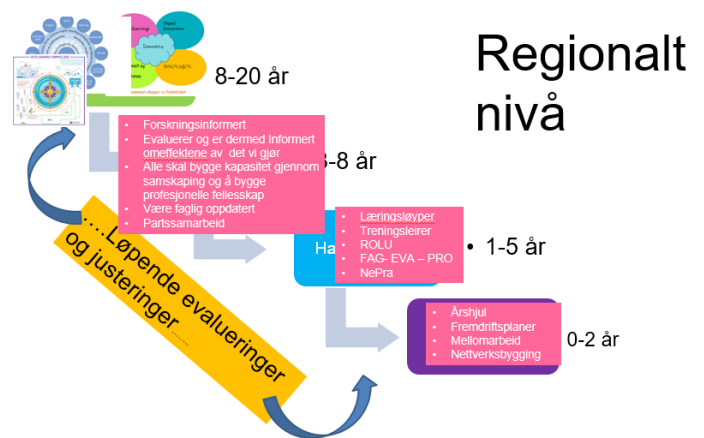
## 5. Samlet vurdering:

Alle disse utviklingsområdene henger tett sammen i prosjektet, så vi velger å vurdere disse samlet.

### 5.1. Mål, strategi, ståstedsanalyse og tiltak

Vi har nå kommet så langt i prosjektet, at vi har kommet i gang med **handlinger** i enhetene og kommunene.

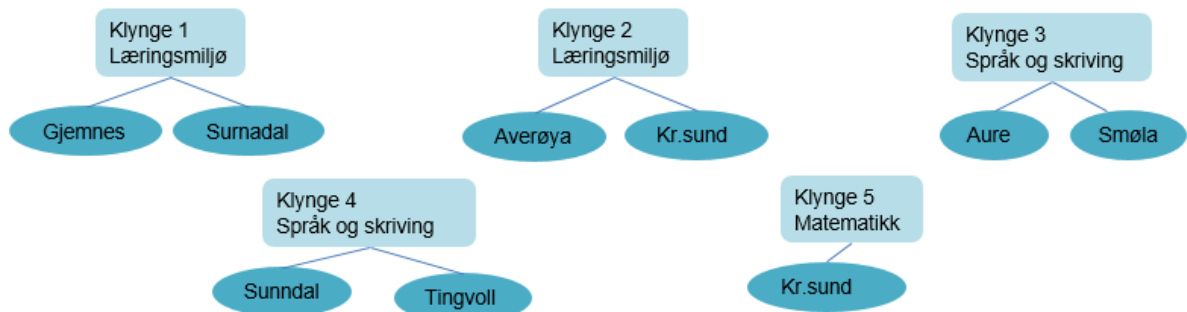
De viktigste handlingene i 2. prosjektår er oppstarten av læringsløypene med utviklingslærere, mellomarbeid og utviklingsgrupper i enhetene og kommunene.



Figur 1 Eksempel på en kommunal struktur

De nye nettverkene – Utviklingslærernetverket og Neste praksis – nettverket, i tillegg til de etablerte fagnettverket, prosess- og evalueringsnettverkene på regionalt nivå, er ment å bidra til innhold og utvikling i enhetene og kommunene.

Rammeplanen og fagfornyelsen er sentrale og gjennomgående i det faglige arbeidet i alle nettverkene og utviklingsgruppene.



## 5.2. Profesjonelle lærende fellesskap og profesjonelle lærende nettverk

Et viktig grunnlag for at vi på alle nivå skal kunne nyttegjøre oss den nye kunnskapen vi får gjennom samarbeidet med DMMH, NTNU og PPT, er at vi utvikler lærende profesjonelle fellesskap i enhetene (PLF), og skaper profesjonelle lærende nettverk (PLN) i egne kommuner og mellom kommuner. Denne oppdelingen og forståelsen har vi basert på Louis Stoll sitt arbeid med pedagogisk lærende fellesskaper, vist i denne figuren.



På regionsnivå har vi tidligere etablert regionalt prosessnettverk (PRO), med aktører fra hver kommune i ulike roller i kommunene: oppvekstfaglige, hovedtillitsvalgte og ledere frå barnehager og skoler. Dette gjør at kapasiteten for ledelse av prosesser har økt mye. Gjennom PRO har mange fler fått eierskap og saman hjelper vi hverandre med å rigge og gjennomføre samskapingsaktiviteter på alle nivå.

Dette er ytterligere utviklet nå gjennom utviklingslærernettverket og NePra- nettverket. Dette gjør også at vi kan samarbeide i større grad i klynger, noe som er særlig hensiktsmessig ved de store samlingene med alle ansatte.

Et annet viktig bidrag til å øke kapasiteten for endring, var etableringen av regionalt nettverk for intern evaluering (EVA), som også er sammensatt av aktører fra hver kommune i ulike roller i kommunene. Dette nettverket har også bidratt til denne evalueringsrapporten, og vil gjennom sin kompetanseheving bidra til økt kunnskap om og forhåpentligvis en forbedret praksis i forhold til utvikling gjennom intern evaluering.

## 5.3. Digitale tjenester og delingskultur

Vi har i dette utviklingsarbeidet tidligere vist til utstrakt bruk av digitale tjenester. Dette har fått et skikkelig løft gjennom utviklingslærernettverket og mellomarbeidene. Alle mellomarbeid ligger åpent tilgjengelig for deling med alle som er medlemmer i Teams. Vi var spente på dette, om utviklingslærerne eller noen i barnehagene eller skolene hadde motforestillinger, men det har i alle fall ikke kommet frem. Vi ser at dette har gitt økt digital kompetanse, og er et viktig bidrag til utviklingen av en bedre delingskultur i og mellom barnehager, skoler og kommuner.

## 5.4. Internasjonalt arbeid

Nettverk Nordmøre 2018 > Læringsløyper (LÆR) ...

Samtaler Filer Notater Notatblokk for læringsløyper Årshjul 2019 +

... Alle mellomarbeid > Mellomarbeid 3. Frist 2... > Aure

Ny Last opp Hent kobling Åpne i SharePoint

Type	Navn	Endret	Endret av
📁	Organisasjon mellomarbeid 3	15.05.2019	Anna Lovisa Melland
📄	Mellomarbeid 3 - Aure sentrumsbarnehage...	14.08.2019	Janniche Strupstad Bugge
📄	Mellomarbeid 3 Aure barne- og ungdomssk...	12.08.2019	Ingunn Sporild
📄	Mellomarbeid 3 Stemshaug barnehage.docx	25.06.2019	Lene Ruud
📄	Mellomarbeid 3 Nordlandet barnehage.docx	21.06.2019	Åse Schei Fævelen
📄	Mellomarbeid 3 Språk og skriv, Sør-Tustna ...	27.05.2019	Anna Tømmervåg



Nettverk Nordmøre ble høsten 2017 valgt ut gjennom KS til å være show – case i OECD sin internasjonale satsning Education 2030. Vi har deltatt på tre samlinger i Paris og våren 2018 i Vancouver i British Columbia.

Sammen med KD og KS har bidratt til utviklingen av det globale OECD Learning compass 2030: <https://www.oecd.org/education/2030-project/teaching-and-learning/learning/learning-compass-2030/>

Gjennom dette arbeidet sitter vi i arbeidsgruppa “Future We Want”, og har der bidratt med elevbidrag og også laget en film om arbeidet vårt.

Vi ble også invitert til å være The Norwegian show case i ICSEI 2019 i januar 2019 i Stavanger. En stor utfordring, og en veldig flott mulighet til å lære om utvikling av utdanning i hele verden. Nettverk Nordmøre deltok med 14 repr. fra de ulike aktørgruppene som deltar i utviklingsarbeidet. Vi har også blitt antatt med en workshop i ICSEI 2020 i Marokko.

Det internasjonale arbeidet er viktig for oss og en sentral målsetning i veikartet. Vi lever i en global verden, og har som mål at alle barnehager og skoler i løpet av de neste årene har direkte kontakt med andre barnehager og skoler både i Norge og internasjonalt.

Vi har derfor også deltatt i de nordiske KS –ene sitt Nordiske nettverk i 2017 og 2018. I 2018 var det Sunndal og Kr.sund som bidro. Dette er fulgt opp med nettverk sammen med Tolga, Tynset, Os og Alvdal og de danske kommunene Viborg og Vejen.

## 5.5. Barnehagelærerutdanning i Kr.sund

Parallelt med alle de andre prosessene i prosjektet “Sammen skaper vi fremtiden” - region Nordmøre 2040, har Nettverk Nordmøre sammen med Høgskolesenteret i Kr.sund og Dronning Mauds minne høgskole arbeidet med å få etablert en barnehagelærerutdanning ved Høgskolesenteret i Kristiansund.

Det er etter hvert et stort behov for å få økt andelen barnehagelærere på Nordmøre, og vi er svært glade for at det ble bevilget midler over statsbudsjettet til 40 studieplasser med oppstart høsten 2019. Det var rekordmange søkere på studiet, men hovedtyngden kommer fra Romsdal og Nordmøre.

## 6. Metode for vurderingen

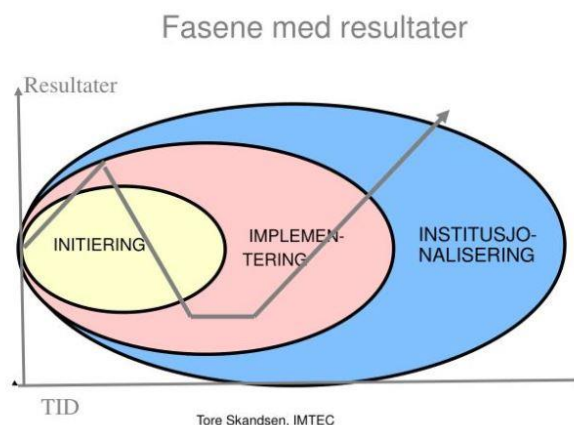
Dette året har evalueringsnettverket valgt ulike former for internevaluering, og også i større grad valgt tema for undersøkelsen selv. Dette både med tanke på at hver kommune har ulikt ståsted i prosessene, og for at den interne evalueringen nettopp skal bidra positivt til videre utvikling.

Temaet for undersøkelsen våren 2018, var forankring på kommunenivå i forhold til å initiere prosjektet «Nettverk Nordmøre» lokalt. Prosjektet sto da foran en aktiv involvering av virksomhetsnivået (skole-barnehage). Det krevde en god kommunal forankring. Her ble målet om en utviklingssamtale viktig. Ved å invitere de tre partene (politikere, ledere, tillitsvalgte) til samtale, ble det også mulighet for å forankre arbeidet gjennom en utviklingssamtale.

I 2.hovedprosjektår er det etablert et regionalt utviklingslærernetverk for to læringsløyper – Språk og skrivning og Læringsmiljø med ca. 100 utviklingslærere. Minst en fra hver deltakende barnehage og skole. Det er også en forventning om at det er etablert utviklingsgrupper i enhetene og i kommunene. Flere av kommunene har derfor valgt tema knyttet til dette.

Noen av kommunene har brukt arbeidet i prosjektet til å skape en Oppvekstplan. To av kommunene har valgt dette som evalueringstema.

Alle som gjennomførte undersøkelsene har hatt positive erfaringer med denne som et positivt bidrag i en utvikling av prosjektet. Målet for videre intern evaluering av prosjektet er å skape interne læringsarenaer der erfaringer fra arbeidet kan bli delt og drøftet. For 3.prosjektår er det planlagt en mer omfattende og dyptgående evaluering på flere sentrale områder i utviklingsarbeidet, og bruk av metoden «årsmøte», der barnets stemme blir svært tydelig.



## 7. Hver kommune sine vurderinger

I veikartet til prosjektet er det fire hovedmålsetting for 2018- 19:

Kommune	Etablert ulike gruppe - kapasitetsbygging	Felles lederopplæring for alle i regionen	Trekke lokalsamfunnet inn i alle enhetene	Presentere resultater i nasjonale og internasjonale sammenhenger
<b>Aure</b>	Kommunal styringsgruppe Utviklingsgrupper i barnehage og skoler	Deltar med utviklingslærere, enhetsledere fra barnehager og skoler.		Hovedtillitsvalgte deltok i ICSEI
<b>Averøy</b>	Utviklingslærere i skolene. Ønsker å få på plass dette i barnehagene også.	Deltar med utviklingslærere, og rektorene i ROLU.		
<b>Gjemnes</b>	Utviklingsgrupper i enhetene Kommunalt nettverk for utviklingslærere Kommunal styringsgruppe - partssammensatt.	Deltar med utviklingslærere, og enhetsledere fra barnehager og skoler.	Har hatt et vellykket møte med næringslivet.	Deltok med HTV på ICSEI
<b>Kr.sund</b>	Styringsgruppe for arbeidet med realfag Strategisk oppvekstgruppe	Deltar med kommunenivå		Nordisk nettverk Deltok med rådmann og varaordfører på ICSEI
<b>Smøla</b>	Kommunal styringsgruppe, der vi har fått til bedre involvering både politisk og som 3-patsamarbeid.  Utviklingsgrupper både på barnehage og skole, der utviklingslærerne spiller en viktig og sentral rolle.	Styrke opplæring gjennom fortsatt deltakelse i ROLU, både på barnehage og skole	Noe er gjort, men ennå mye å hente. I hovedsak er framtidsbildeskapinga som har vært vår involvering	Deltatt i ICSEI med rektor i ungdomsskolen
<b>Sunddal</b>	Kommunalt oppvekstnettverk Arbeidsutvalg Utviklingslærernetverk	Utviklingsgruppene deltar i ROLU	Varierer mellom enhetene. Mye samarbeid er allerede etablert gjennom andre tiltak	Nordisk nettverk ICSEI - Barnehagefaglig ansvarlig deltok



<b>Surnadal</b>	Utviklingsgrupper i enhetene Partssammensatt kommunal utviklingsgruppe Kommunalt Oppvekstnettverk for utviklingsgruppene i enhetene og kommunal utviklingsgruppe	Utviklingsgruppene deltar i ROLU	Varierer. Noen enheter er flinke til å involvere partnerskapsbedrifter og lag og organisasjoner.	Deltok i ICSEI med FAU- leder og to elever januar 2019
<b>Tingvoll</b>	Styringsgruppe med politisk nivå og rådmann Koordineringsgruppe - kommunal Utviklingslærernetverk - kommunal Oppvekstnettverk - kommunalt Utviklingsgruppe i enhetene	Ledergruppene deltar på ROLU/Treningsleire 2 ganger i året 3 ledere og oppvekstleder deltar i fagnettverket regionalt 10 dg i året	Ikke jobbet med det siden fremtidsbildeskaping 2016/2017	Deltok med rektor på ICSEI

### Vurdering:

Vi ser at det er viktig at vi nå ikkje smalner inn arbeidet for mye. Det er viktig at barnas stemmer, foreldre, næringsliv og samfunnsliv også får delta i læringsløypearbeidet. Vi er kommet noe ulikt i kommunene, men utviklingslærerne har brakt utviklingsarbeidet inn i enhetene.

Kr.sund deltar i de to nasjonale satsningene Realfagskommune og Godt læringsmiljø, så de avventer sin fulle inntreden i læringsløypene til 2020. De deltar likevel i de regionale samlingene og bygger arbeidet i de nasjonale satsingene på tilnærmet samme måte som i læringsløypene.

## 7.1. Aure kommune

Oppvekstplanen som agenda for evaluering. Oppvekstplanen er underveis. Dette er ei lokal overordnet fagplan for barnehager og skoler. Arbeidet med den i over to år - politisk behandling før jul 2019. Mange involverte i mange prosesser - og flere møteplasser.

Mål: Forankring av planen, gi rom for å kjøre mange prosesser og brei involvering. Alle involverte bør oppleve eierskap.

Veiledning fra Imtec underveis. Agenda: Partssamarbeid. Inviterte andre samarbeidspartnere til involvering: Hovedutvalg for helse og oppvekst, Helse og familieenheten, kulturavdelingen, flyktningetjenesten og Ungdomsråd.

Underveisevaluering juni -19. Anonym spørreundersøkelse.

Metode: Spørsmål i forms. Deltakere: Rektorer, styrere og HTV. Individuelle svar.

Svarprosent ca. 30 %.

Spørsmålene: (8 spørsmål)

( Skala 1 - 5, der 1 er laveste skår.)

- I hvilken grad har du opplevd at du har fått medvirket i prosessene med utarbeidelse av oppvekstplanen?
- I hvilken grad mener du vi har lyktes med brei involvering?
- Opplever du at du har hatt tilstrekkelig kompetanse til å drive prosessene vi har gjennomført?
- Utfordringer du har møtt underveis? (Stikkordsetninger)
- I hvor stor grad mener du at vi har oppnådd forankring?
- I hvor stor grad har vi lyktes med samskaping barnehage-skole?
- I hvilken grad opplever du at medarbeiderne ved din barnehage/skole har vist forståelse og deltatt i prosessene?
- Hvordan opplever du framdriften i planarbeidet?

Uheldig tidspunkt for evalueringen på grunn av tett oppunder sommerferie.

Tilbakemeldingene viser et gjennomsnittlig svar-resultat mellom 3 og 4. (Skår 1-5, der 1 er laveste skår.)

Beste skår på medvirkning og opplevd kompetanse. Laveste skår ( 2,6 av 5) er spørsmål om opplevd framdrift i planarbeidet.

Arbeide videre med å skape kultur for veiledning. Evaluering som en del av organisasjonslæringen vi arbeider med.

Involvere utviklings-lærere og politisk nivå.

## 7.2. Gjemnes kommune

Gjemnes har gjennomført to personalsamlinger med alt av personal i utdanningssektoren. Fire kommunale barnehager, to private barnehager, to kommunale skoler og en privat skole. De to kveldene ble brukt til å oppsummere det arbeidet som hadde vært gjort i personalet med skaping av fremtidsbilde og refleksjoner rundt emna sosial kompetanse, digital kompetanse, dybdelæring, innovasjon. Det hadde også vært gjennomført et møte sammen med representanter fra næringsliv som også kom med synspunkt som ble viktige innspill i videre arbeid. Styringsgruppa hadde gjort en oppsummering av alt materialet som var kommet inn og prøvd å dra ut essensen, noe som resulterte i visjonen «La flammen brenne» og ut i fra det ble det naturlig å velge læringsmiljø som første læringsløype. Med så mange fra både barnehage og skolesektoren tilstede ble det naturlig å få frem hvilke tanker de hadde om denne satsningen. Derfor ble følgende spørsmål stilt:

Gi respons på hva dere mener om et prosjekt som dette? Lag en liste med pluss og minus som fortegn.

Hvor beredt opplever dere at Gjemnes kommune (de enkelte enhetene og administrasjonen) er til å gjennomføre prosjektet?

Litt senere ble det i et møte med alle utviklingslærerne drøftet spørsmål som:

Hvor godt forankret er helheten i prosjektet – ser de ansatte sammenhengen mellom visjonen og valg av læringsløype?

Metode og utvalg: I et arbeid som skal løfte så mange i en organisasjon er det viktig at grunnlaget eller forankringen i arbeidet er tydelig for alle. Hvorfor gjør vi dette og hvor vil vi, hva er viktig for arbeid med barn og unge i vår kommune? Metoden som ble valgt var refleksjonsspørsmål. Tanken var å få frem de ansattes tanker og ikke en score med tallverdier. Spørsmålene ble besvart i

enhetene, altså gruppearbeid etter IGP metoden. Svarene gav oss mye verdifull informasjon om både måter å jobbe på, hva som var bra for organisasjonen som helhet, hva var bra for den enkelte enhet og tanker om hva som kunne hindre at dette ville bli et vellykket arbeid.

For å få gjennomført slike store personalsamlinger må det skje på kveldstid. Dette er nok ikke det beste tidspunktet å drive med utviklingsarbeid når de fleste har brukt det meste av kapasiteten sin tidligere på dagen. Dette må en ta høyde for når en både velger arbeidsmåter og omfang. Derfor ble det lagd spørsmål som krevde forholdsvis korte svar og som antageligvis var lette å relatere til egen praksis/hverdag.

**Organisasjonslæring:** Tanken til nettverket har vært at det skal bygges kapasitet i kommunene. Det som ofte ble tjenester kjøpt av eksterne bedrifter skal nå gjennomføres av egne ansatte. Dette krever at en gjør seg erfaringer om hvordan en jobber (altså hvilke metoder bruker man) og hvordan gjennomfører man dette på god praktisk måte (bruk av tid, hvor mye skal man ha på agendaen, mat, pauser osv). Samlingene i Nettverk Nordmøre har vært lagt opp slik at det vi erfarer der er noe vi kan ta med oss å bruke i egne kommuner. Det kan være fra rent praktiske ting til faglig innhold. Det å drive nettverksarbeid er svært verdifullt for små kommuner. En henter kunnskap og erfaringer som en hadde brukt mye tid på hvis en hadde jobbet alene. Det knyttes også kontakter rundt i alle deltakerkommunene og alle har vi en grunnleggende forståelse av hvor verdifullt det er å dele på erfaringer og kunnskap. Dette så vi også igjen i noe av svarene vi fikk inn fra de ansatte, at de også opplevde gevinst av samarbeid med andre kommuner.

**Veien videre:** Svarene og samtalene vi har hatt er med å staker ut kursen videre. I samtale med utviklingslærerne oppleves arbeidet med læringsmiljø positivt. Temaet er veldig aktuelt og meningsfylt. Men i mange av svarene fra de ansatte er det to ting som stadig kommer frem som en utfordring. Tid og økonomi. Skal det oppleves som et arbeid det skal satses på så må det frigjøres tid og det har igjen betydning økonomisk. Det ble også satt spørsmålstegn ved om administrasjonen hadde nok kapasitet til å drive dette arbeidet i tillegg til alle andre arbeidsoppgaver. Å være i utvikling er viktig for alle sektorer men kanskje særs viktig for utdanningssektoren nettopp fordi de jobber med fremtiden. Tid og økonomi blir derfor viktig diskusjonstema når vi skal jobbe videre. Vi ønsket også å holde fokus på forankring av prosjektet. Etter samtale med utviklingslærerene ble det tydelig at også de trengte å få en ny runde på helheten i arbeidet. Vi ser at de er veldig dedikert til det arbeidet som gjøres i mellomarbeidene, men at de også må kunne ta et steg ut og se helheten. I samtalen kom det frem flere forslag til hvordan en kunne sette fokus på dette på egen arbeidsplass. Til slutt ser vi og at evalueringsarbeidet må komme inn litt tidligere på året enn det ble gjort denne gangen. Dette arbeidet er også en del av læringskurven og vi erfarer hva som gir en god evaluering for videre arbeid. Denne gangen har vi erfart at det må komme tidligere i året og ikke for nærme sommerferie eller rundt oppstart på nytt barnehage /skoleår. Gjemnes har uten tvil mye igjen for arbeidet som blir lagt ned i Nettverk Nordmøre. Det er en liten kommune og den kapasitetsbyggingen som skjer der er med å løfter barnehager og skoler både rent faglig og som organisasjon.

## Oppsummering av gruppearbeid – kveldssamling for alle ansatte

Oppgave 1: Gi respons på hva dere mener om et prosjekt som dette.

Lag en liste med + og – som fortegn

	+	-
Angvik barnehage	Sterkere samhold mellom ressursgruppa i de ulike enhetene i kommuner Økt kompetanse	Toppstyrt – lite forankret på gulvet Lite konkret
Angvik skole	Felles homogene skoler Samarbeid Rød tråd gjennom bhg/skole Felles pedagogisk plattform Dialog Satt av tid til felles planlegging/samarbeid Konkretisering Forpliktende for alle	Behov for praktisk tilrettelegging og konkretisering
Astaddalen barnehage Bergsøy barnehage	Ideelt for små kommuner Positivt for fagmiljøet, flere å spille på Kan bedre samarbeidet med den helhetlige jobben rundt barna, samarbeid bhg/skole Positivt med de store kompetansesentrene inn Viktig sosial arena	Forutsetninger må være på plass Kan det være en utfordring å holde motivasjonen oppe over tid? Også med tanke på politisk nivå/nyvalg
Batnfjord skule	Utvikling Felles retning/mål Felles forståing	Mange impliserte gir avstand til prosjektet Kan bli tidkrevende Kan ta fokus frå andre viktige oppgaver
	Drar i samme retning At det skjer noe Bevisstgjøring Felleskap Nye impulser og inspirasjon Felles forståelse Møter framtida	Føler oss utilstrekkelig Det vi gjør nå er "feil" Ekstra arbeid Tidkrevende å samarbeide
	Raskere tilgang på komp. Erfaringsutveksling Fokus på samme mål (på tvers av enhetene) Større åpenhet, bedre samarbeid	Tidstyv Rutiner for oppfølging av prosjektet Økonomiske begrensninger Å få med alle - på alle nivå
	Flere ideer Erfaringsutveksling Innovativt Sosialt Ett felles mål	Økonomi Tidkrevende Avhengig av at alle er med
Lykkeliten barnehage	Håper på en bedre overgang mellom barnehage og skole Mer samarbeid Alle jobber mot felles mål	Har kommunen nok ressurser? (menneskelig og økonomisk) Tid
Torvikbukt barnehage	Kan gi mer/økt kompetanse Bli kjent med andre instanser i kommunen Bevisstgjøre oss på vår praksis Alle blir involvert Interessant Samarbeid	Tidkrevende Vanskelig å få tak på hva vi skal gjøre Mange prosjekt....
Torvikbukt skule	Kompetanseheving gjennom samarbeid Hjelpe og styrke hverandre i utviklingsprosess	tidkrevende

	Heve utdanningsnivået for elevene, støtte for videre liv/utdanning Erfaringsutveksling - møtes på tvers av bhg, skoler, kommunenivå og innad i enhetene for å støtte barnas utvikling og utvikle skolen i felles retning	
Solsida barnehage	Interessant Kommer barna og hele samfunnet til gode Synliggjøre vår viktige jobb Skape felles forståelse Engasjerte ansatte som involverer seg i arbeidet Skaper muligheter	Stort prosjekt, krevende å involvere alle Stor arbeidsmengde
	Felles kompetanseutvikling som inkluderer alle ansatte i bhg/skole i Gjemnes kommune Samarbeid satt i system Skape element som barna kjenner igjen fra bhg og over til skolen Fordypning i tema – vi skal bli gode, sammen!	Kveldsarbeid, at det foregår etter en lang arbeidsdag Tidsperspektivet, langt med 9 år... (det kan dukke opp andre spennende prosjekter)

Oppgave 2: Hvor beredt opplever dere at Gjemnes kommune (de enkelte enhetene og administrasjonen) er til å gjennomføre prosjektet. Skriv ned!

A) hva prosjektet gir av muligheter

B) hva som kan være hindringsfaktorer

	muligheter	hindringsfaktorer
Angvik barnehage	Økt kompetanseheving Dele kompetanse med andre enheter/internt Få inn felles verktøy både i skole og bhg Forbedring i overgang bhg/skole/arbeidsliv	Økonomi Ressurser Tid Få personer som kan drive prosjektet videre
Angvik skole	Legge til rette for bedre livsmestring Styrke det pedagogiske samarbeidet på og mellom enheter Auka pedagogisk kompetanse = bedre læringsmiljø	Tid – ressurskrevende både på kommunalt/administrativt og enhetsplan Må jobbe med konkrete delmål for å involvere så mange som mulig – skape eit eige forhold til prosjektet God og lik informasjon frå administrasjon til enhet
Astaddalen barnehage Bergsøy barnehage	Bygge/utvikle et eget fagmiljø - kurs, utdanning, heve kompetanse i hele sektoren Helhetlig utdanningsløp Tverrfaglig samarbeid Foran og framoverlent med tanke på utdanningsstillinger Anerkejnne barnet for den det er	Dårlig dialog med politikerene At man ikke får stå frem med sin egen profesjon At man selv ikke engasjerer seg For komplisert og vanskelig å forstå - men hvem har ansvaret da?
Batnfjord skule	Samhandling i heile utdanningsløpet Fleire typar kompetanse inn i utdanningsløpet Tid	Økonomi Mangel på kompetanse (spesial) Fysiske rammer Tid
	Hvor beredt er Gjemnes kommune?	At vi faller tilbake på gammel praksis

	<p>Skoler og barnehager er beredte, og nettverk nordmøre har et godt grep om organiseringen av læringsløypene. Vet ikke om de andre...</p> <p>Kompetanseheving i hele organisasjonen Utvikling til den enkelte lærer Fokus på relasjonsbygging, kreativitet, klasseledelse, mestring/variasjon</p>	<p>At vi ikke får med alle Tid og penger</p>
	<p>Økt kunnskap/kompetanse Attraktiv kommune – tilflytting Engasjerte politikere og ledere som fremmer prosjektet</p>	<p>Økonomi Tid Kunnskap blant politikere Forankring/varighet Lederstruktur på komm.nivå (bhg/skole) Skolesjef?</p>
	<p>Erfaringsutveksling Trivsel og læringsutbytte Bra beredt på grunn av Nettverk Nordmøre</p>	<p>Økonomi Tid/prioritering Teknologisk utvikling – kompetanse</p>
Lykkeliten barnehage	<p>Mange spørsmål! Arbeidsmetode? Ressurser? Positivt for barnas muligheter, utvikling og læring Bedre samarbeid mellom alle enhetene (bhg, skole, ppt, bup, barnevern, helsestasjon, spes.ped)</p>	<p>Kjenner ikke enhetene godt nok til å svare på dette. Virker som at enhetene/admin har hatt en del år (6 år) på å sette seg inn i dette. Dette skaper forventninger. Kunnskapsløftet Økonomi - nok ressurser/lærere i klassen</p>
Torvikbukt barnehage	<p>(vanskelig å svare på) Godt samarbeid med enkelte instanser Kompetanseheving for alle i enhetene</p>	<p>Tidsbruk? Hvordan skal det organiseres? Hva kreves av den enkelte i enheten?</p>
Torvikbukt skule	<p>Viktig å forankre visjonen Tenne flammen hos alle ansatte og politikere for å kunne jobbe mot visjonen Vi er beredt, og enige i visjonen Samarbeid, erfaringsutveksling, dialog = økt kompetanse Alle ansatte i bhg og skole jobber mot samme mål Står sterkere sammen (små kommuner) Få støtte fra andre kommuner i Nettverk Nordmøre</p>	<p>Utfordringen er å sette det ut i praksis. Konkrete tiltak Utfordring – engasjement hos politikerne</p>
Solsida barnehage	<p>Gruppen syns det er en flott visjon – vi støtter den!</p> <p>Koble på helse/sosial snarest mulig. Å få sette oss grundigere inn i temaet er positivt og bra. Holde fokus på det vi lærer. Relasjoner med barna Refleksjon over egen praksis Felles praksis er målet Skape felles forståelse Se hele barnet/ungdommen</p>	<p>Kan miste fokus på oppgaven Manglende kompetanse Inngrodde gamle vaner og rutiner Relasjoner til barna kan være ulike – viktig at den voksne er bevisst at det er den som har ansvaret for å skape en god relasjon med barnet</p>
	<p>Felles mål Gode øyeblikk Løfte oss opp som yrkesgruppe</p>	<p>Tid og ressurser Endringsviljen blant ansatte – “vi er god nok”</p>

	Hvor beredt..... mer informasjon – mer eierskap	
--	---	--

- Sentrale aktører i forhold til læringsnettverkene for å kunne dra nytte av den kompetanse som utvikles.

### 7.3.Kristiansund kommune

#### Om prosessene

Evalueringsoppdraget ble varslet i ledergruppene.

Kommunalsjef, hovedtillitsvalgt og skolefaglig rådgiver utformet oppdraget og et følgeskriv:

#### Hvorfor denne tilnærming vi har valgt?

Det ble besluttet at vi ønsket å evaluere prosessen frem mot ferdig oppvekstplan. Kristiansund kommune ønsket å få signaler om den måten å utarbeide en plan på har vært formålstjenlig. Med bakgrunn i svarene kan vi enklere foreslå prosesser for utvikling av planer i andre kommunale sektorer

#### Utvalg og metodevalg

##### Hvordan gjennomført?

I følgeskrivet (se vedlegg) ut til enhetene (alle skoler - alle barnehager - PPT og enhet for Barn Familie Helse) ble målgruppen klarlagt:

leder, arbeidsplassstillitsvalgt, verneombud og en/to ansatte som har vært delaktig i prosessene frem mot ferdig oppvekstplan for Kristiansund (2019 - 2027)

Det samme skrevet inneholdt også forslag til prosess - Leder kaller inn til møte - alle deltakere har besvart spørreskjema individuelt. Grappa reflekterte seg frem til en felles besvarelse.

Høsten 2019 skal det i tillegg gjennomføres en samtale rundt besvarelsen til minst to av enhetene

Her er spørreskjema. Alle spørsmålene hadde svaralternativ 1 - 6, der

1: liten grad

6: stor grad

## EVALUERING

Enhet :

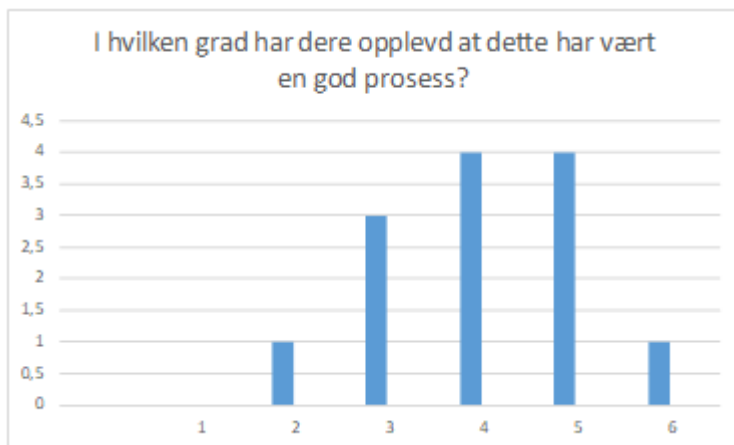
disse har deltatt:

1. I hvilken grad har dere opplevd at dette har vært en god prosess?
2. I hvilken grad har dere opplevd å få anledning til å *medvirke* i prosessen?  
-  
Hvis svaret er «i liten grad», hvorfor? Ikke blitt invitert? Ikke anledning til å delta?
3. I hvilken grad vil dere si at det har vært nyttig å delta i prosessen?  
-
4. I hvilken grad vil dere si at møtene (workshops, prosesser på egen enhet, målarbeid, situasjonsrapporter) gjør at dere finner igjen arbeid dere har gjennomført i workshops/arbeid på egen enhet, i oppvekstplanen?

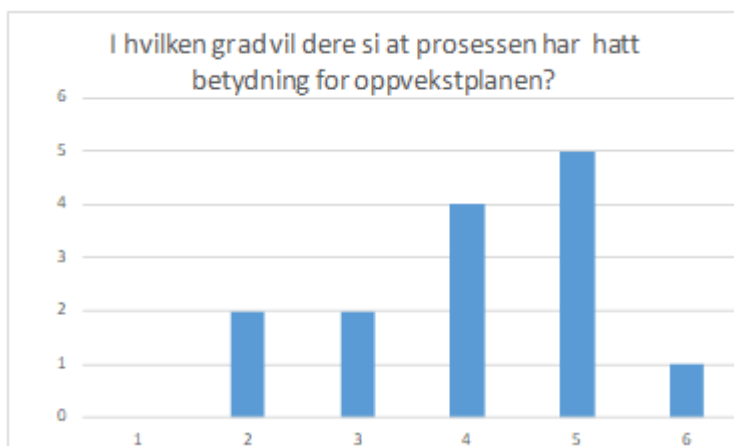
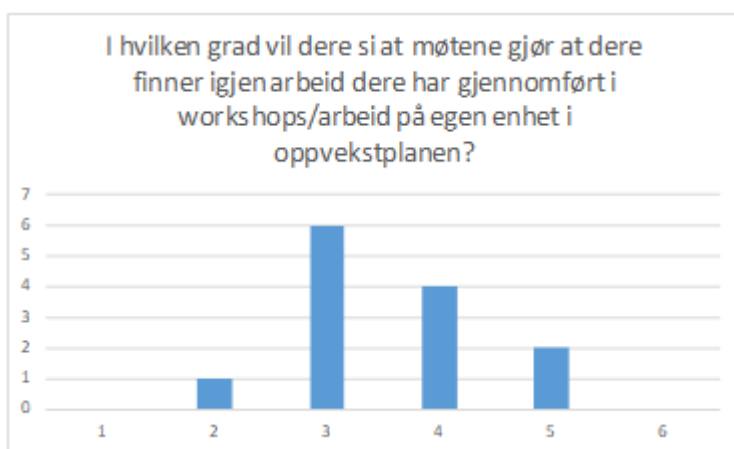
5. I hvilken grad vil dere si at prosessen har hatt betydning for oppvekstplanen
6. Planer utarbeides på ulike måter. For eksempel kan et utvalg opprettes, og en plan produseres av utvalget. Dette ville begrenset både medvirkning og tidsbruk i enhetene. I denne prosessen har fokuset vært bred medvirkning (med bakgrunn i eierskap for alle og forankring ut i enhetene). I hvilken grad opplever dere at tidsbruken har vært verd det?

-

Her er svarene oppsummert i grafer:









Evalueringssoppgaven ble sendt til  
13 skoler ( 8 besvarte)  
17 barnehager (4 av 6 kommunale bhg besvarte  
PPT  
BFH

#### **Faktorer som påvirket resultatet. Tidspunkt, refleksjoner.**

13 enheter besvarte spørreskjema og 1 enhet hadde besvart i en skriftlig redegjørelse (ikke benyttet skjema)  
Frist for besvarelsen var 19.juni - og vi vet at dette er en travel periode for alle involverte.  
Kristiansund har mange enheter, og det har vært ulik grad av deltakelse fra de som er spurt.  
En forsiktig antakelse er at enheter som har deltatt i liten grad også har unnlatt å svare.

Politisk nivå (hovedutvalg for barnehage, skole og kultur og ungdomsrådet) har også deltatt i prosesser, men disse ble ikke spurt i denne omgang.  
Vi vil presentere evalueringen for disse og derigjennom få en dialog rundt arbeidet ( NB: det er kommunevalg, og vi vil få nye representanter som ikke har deltatt i prosessen)

Foresatte, elever og næringsliv var også delaktige i prosess med fremtidsbilder, som dannet utgangspunkt for Oppvekstplan for Kristiansund kommune.

Å utarbeide et helhetlig planverk er krevende, og likeledes å få forankret dette.  
Med medvirkning /arbeid i prosess ønsker vi at eierskap til planverket blir tydeligere.  
På den annen side er denne måten å jobbe på svært tidkrevende tids- og ressursmessig.

Drøftinger og refleksjoner av evalueringen vil gi oss signal om det er verd å sette av tid og ressurser til dette, også for andre sektorer.

I løpet av høsten skal hovedtillitsvalgt og skolefaglig rådgiver ha en dybdesamtale med to av enhetene, for å få innblikk i prosessen de hadde i forbindelse med arbeidet. Hva betyr/sier svarene deres egentlig? Dette vil være en kvalitetssikring av noen av besvarelsene.

Vi vil presentere resultatet av evalueringen i et oppvekstledermøte, og også informere politisk.

**Har organisasjonen fått noe av dette som en ikke hadde fått uten?**

I samme periode har Kristiansund kommune utarbeidet samfunnsdelen av kommuneplanverket, og denne ble utarbeidet etter modell fra Nettverk Nordmøre med prosesser/workshops. Helsesektoren har også bedt om informasjon/innspill fra Oppvekst i arbeidet med planverk. Slik kan vi si at arbeidet har fått ringvirkninger for andre sektorer i kommunen.

Evalueringen av prosessene vil kunne si om dette er en hensiktsmessig måte å utarbeide planverk

## 7.4. Smøla kommune

**Sendte ut et ønske om å få noen påstander tilbake i forhold til hva som har vært gjort tidligere og tenker å gjøre videre - styringsgruppa. Oppstarten 14.- 15.08.19 har snudd på alt i forhold til holdninger og forståelse.**

**Om prosessene**

Gjennomføring av evaluering ble diskutert i den kommunale styringsgruppen, tema for gjennomføring og hvem som naturlig måtte være med.

**Hvorfor denne tilnærming vi har valgt?**

Etter innspill fra nettverkssamling endte en opp med at Smøla skulle gjennomføre evalueringen som dialog/samtale. Basert på en del tilbakemeldinger, til dels negative, ville en forsøke å få en del oppklaringer om en valgte denne metoden. Hensikten var å evaluere arbeidet som har vært gjort i løpet av skole- og barnehageåret 2018/19.

**Utvalg og metodevalg**

I forkant av evalueringen ble de som skulle være med på evalueringen utfordret på å komme med "påstander" som utgangspunkt for samtale og diskusjon. Tilbakemelding/påstander ble sendt til Knut for bearbeidelse. I etterkant ble disse sendt ut til de som skulle delta i evalueringen.

**Påstander som grunnlag for evaluering**

Jeg har fått god informasjon om prosessen,

Jeg har vært mye involvert i Nettverk Nordmøre

Jeg vet hva som er vår kommune sitt satsingsområde.

Jeg vet hvem som er medlemmer i kommunens styringsgruppe.

Jeg vet at barnehagen er en del av utdanningssystemet i Smøla kommune.

Jeg mener at overgangssystem mellom barnehage og skole og innad i skolesystemet er viktig.

Jeg mener at det er viktig at vi har et evalueringsmøte mellom barnehage og skole hver høst.

Jeg mener at det er viktig at politikerne deltar i utviklingsarbeidet

Jeg vet at barnehagene jobber mye med språkpakkene og at det er viktig for å ruste alle ansatte i barnehagene til å drive utviklingsarbeid.

Jeg mener vi lykkes med å implementere læringsløyper i hele organisasjonen.

Jeg føler vi får godt utbytte av nettverkssamarbeidet med Nettverk Nordmøre.

Jeg har klart for meg hva min rolle i deltakelse i læringsløyper er.

Jeg føler veien blir til mens vi går.

Jeg vet godt hvordan jeg skal jobbe videre i arbeidet med læringsløyper.

Jeg føler det blir gitt klar og tydelig informasjon om hvem som skal gjøre hva mellom hvert møte i læringsløypene.

Jeg føler at jeg er med på mange plan i Nettverk Nordmøre.

Nettverk Nordmøre har en veldig flat struktur, der mange stemmer er med og får uttale seg.

Når jeg er med på så mange plan i arbeidet i Nettverk Nordmøre får jeg veldig god innsikt i utviklingsarbeidet som blir drevet.

Det er morsomt og interessant å drive utviklingsarbeid.

At så mange er med på samskaping og et utviklingsarbeid har jeg stor tro på

Jeg vil at vi skal ha et funksjonstillegg for læringsløypearbeidet.

Jeg ønsker at det blir frigjort tid til arbeidet med læringsløyper.

Både barnehage og skole skal ha de samme rettighetene i forhold til godtgjøring.

### **Spørsmål som ble brukt til samtale og drøfting**

Her er det som var tema for evaluering, etter innspill fra IMTEC:

1. Hvordan sikre gode informasjonsrutiner?
2. Hvordan sikre bred involvering av prosjektet lokalt?
3. Hvordan skape en felles forståelse for at barnehage og skole oppleves som likeverdige i utdanningsforløpet i Smøla kommune?
  1. Hvordan lage gode overgangssystemer mellom barnehage og skole og innad i skolesystemet?
  2. Hvordan forankre faste evalueringsmøter mellom barnehage og skole?
4. Hvordan involvere politikerne i utviklingsarbeid?
  1. Trenger vi å etablere et formelt 3-partssamarbeid?

5. I arbeidet med språkutvikling i barnehage og skole er det viktig å ruste alle ansatte til å drive utviklingsarbeid.

#### Hvordan gjennomførte vi?

Det ble først bestemt at vi skulle gjennomføre evaluering den 13. juni. Tilbakemelding fra de inviterte viste at dette ville vi ikke få til, alt for mange var opptatt. Dermed ble evalueringen utsatt til etter sommerferien. Det ble uttrykt en del skepsis rundt dette. Hvor reel ville evalueringen bli etter opphold i ferien? Hvem skulle være med, vi visste da at flere i gruppa ikke ville være tilgjengelig, osv.

Uansett, ny dato for evaluering ble satt til 21. august.

I ettertid ser en at å utsette evalueringen var riktig for Smøla sin del, dette kommenteres lenger ned.

### Evalueringen

Evaluering startet med oppsummering, hva er gjort, hva har vi lyktes med og hva gjør vi videre.

- Etablering av kommunal styringsgruppe har gjort at informasjon fra NNM til Smøla har blitt betydelig bedre, spesielt etter at vi fikk i gang arbeidet med utviklingslærere, både fra barnehage og skole.
- Den kommunale styringsgruppa består av ledere, tillitsvalgte og ressurslærere. Vi har også lyktes i å få med politisk involvering, samtidig som en ser behovet for å styrke denne.
- Tilbakemelding fra deltakeren i evalueringen gir tydelig signal om at det er viktig å gi tilbakemelding, ikke bare motta tilbakemelding fra prosjektet. Ressurslærerne fra skole ønsker bedre sammenheng mellom samlinger og det mellomarbeidet som skal gjøres. Her påpekes det at de eksterne fagmiljøene har et særlig ansvar for å bidra til en slik sammenheng.
- Det lokale utviklingsarbeidet, viktig å se kritisk på intern ressursbruk, blant annet mulighet for frikjøp. Ulike ordninger for frikjøp barnehage og skole
- Tenke kritisk igjennom organisering, muligheter for samarbeid, utvidet samarbeid med skole-barnehage. Planer for overgang barnehage-skole er utdatert og trenger fornying sett i lys av arbeidet med læringsløypene. Man må passe på at nye planer ikke blir for omfangsrik, heller evaluere og fornye planer med kortere intervall.
- Ruste de ansatte gjennom å gi dem verktøy til å forbedre og utvikle praksis der en ser det er nødvendig.
- I arbeidet med læringsløypene er det viktig å ha fokus på og synliggjøre barne- og elevstemmen.
- Evaluering må brukes til å etablere felles arenaer i enhetene, ha felles møter innad i enheten så langt det er mulig og også involvere bredt blant ansattegruppen, herunder også fagarbeidere. Barnehage har så langt vært flinke til dette.
- Felles møte/planlegging sammen med Aure kommune har fått gode og positive tilbakemeldinger, dette må understøttes og utvikles videre. Vi trenger hverandre.
- Det må også ses på hvordan vi kan bruke evaluering til å måle om det skjer framgang i arbeidet med språk.
- En må sikre at arbeidet som UVL gjør, både gjennom samlinger og mellomarbeid, får bred forankring i kollegiet. UVL er tiltenkt rollen som kommunens utviklingslærere, ikke bare klassen sin ressurs. Det er viktig at dette forankres også i de andre i kollegiet, arbeidet er avhengig av bred involvering og anerkjennelse.
- For å sikre at arbeidet kontrolleres og videreutvikles foreslås det å bruke styringsdialog, derfor er det viktig å bestemme seg så tidlig som mulig nå i høst for hva som skal evalueres. I praksis betyr det at evaluering bør være ferdig til påske 2020.

**Faktorer som påvirket resultatet. Tidspunkt, refleksjoner.**

I etterkant ser en at det var riktig å utsette evaluering til etter ferien. Forkant av gjennomføringen hadde utviklingslærerne hatt samling som en del av opplegget før skolestart. Dette slo etter vår vurdering veldig positivt ut. Det må vel sies at prosjektet var noe "tungdrevet" fra nyttår 2019 og fram til sommerferien.

**Har det vært noen form for organisasjonslæring i dette?**

**Hvilken effekt har dette hatt? Har organisasjonen fått noe av dette som en ikke hadde fått uten?**

**Hva gjør vi videre?**

Det kan se ut som holdningen til prosjektet har endret seg, etter at den kommunale styringsgruppe har fått bredere involvering.

Alle møter i styringsgruppa er allerede planlagt for høsten. Dette knyttes opp mot samlinger og mellomarbeid for læringsløypene. Det at vi også gjennomfører mellomarbeid på organisasjonsnivå har styrket forståelse og involvering.

## 7.5. Sunndal kommune

### Om prosessene

#### Bakgrunn

#### *Utvalg og metodevalg*

**Utvalg.** Utvalget i denne evalueringen var alle som har vært direkte involvert i prosessene vi har gjennomført. Det vil si nytt AU og oppvekstnettverk. Det er variasjon mellom de ulike enhetene hvor mange lærere og barnehagelærere som har vært involvert direkte i prosessene. Ved de minste enhetene har styrer/ rektor valgt å involvere alle lærere, på de større skolene/ barnehagene er det stort sett utviklingsgruppene som har vært direkte involvert. (Det har ikke vært lagt føringer fra tidligere styringsgruppe på dette.)

**Metodevalg.** Anonym spørreundersøkelse ble valgt som metode, dette var et sterkt ønske fra de involverte da flere meldte tilbake at det var krevende å si meningen sin i gruppeintervju (som ble valgt som metode i forrige evalueringrunde). Det ble besluttet å lage en anonym spørreundersøkelse i Forms, som skulle sendes til alle som hadde vært involvert i prosessene. HTV i Utdanningsforbundet og Skolenes Landsforbund skulle deretter samarbeide om å tolke resultatet, og sende sin uttalelse til evalueringsansvarlig i Sunndal kommune.

Eierskap, forankring og medutvikling (medskapning / medansvar) ble valgt som tema for undersøkelsen, sju spørsmål ble laget, det kom deretter til noen oppfølgingsspørsmål til ett av de sju hovedspørsmålene, for å avklare tydeligere hva som var ment.

Spørsmålene ble sendt direkte fra kommunen sin EVA-representant til de som skulle svare ved den enkelte enhet.

#### Spørsmål.

#### *Undersøkelsen ble innledet med litt informasjon:*

Forprosjektet "Den gode oppveksteier 2040" og "Sammen skaper vi fremtiden" innebærer en ny måte å arbeide på hvor målet er å involvere elever, lærere, foresatte, politikere, næringsliv, kort sagt alle som har tanker og ønsker om barns oppvekst i arbeidet med skolens og barnehagens planer på lang og kort sikt. Prosjektet har brukt arbeidsmetoder med målsetting at ulike grupper deltar i arbeid på tvers (utvidet trepartssamarbeid). Det første gruppearbeidet var å lage et framtidsbilde (en framtidsvisjon) på hva vi ønsker for oppvekst i Sunndal i år 2040. Ut fra dette

framtidsbildet har vi brukt tilsvarende gruppeprosesser til å lage mål og tiltak som samsvarer med framtidsbildet.

#### Om evalueringa:

Du har vært en av deltakerne i prosessene vi har vært gjennom. I den forbindelse ønsker vi at du vurderer noen påstander, svaret ditt er anonymt og vil bli brukt i en evaluering som rapporteres inn til Fylkesmannen. Du svarer på en skala fra 1 til 6 hvor 1 er helt uenig, mens 6 er helt enig.

#### Spørsmål og score:

1. Jeg har lært nye arbeidsmåter for samarbeid og involvering gjennom deltakelsen i prosjektet. (Score 3,9)
2. Prosjektet har bidratt til trepartssamarbeid, elevinvolvering, foresatteinvolvering, involvering av arbeids- og næringsliv samt samarbeid barnehage - skole på flere plan enn tidligere. (Score 3,5)
3. Prosjektet har bidratt til at flere deltar i arbeid med årsplan for min enhet. (Score 4,1)
4. Prosjektet har bidratt til at jeg bedre kjenner årsplanens mål og tilhørende tiltak for min enhet. (Score 3,7)
5. Mitt arbeidssted har fått god støtte fra prosjektledelsen i arbeidet med bilde, mål og tiltak. (Score 4,0)
6. Hensikten (målet med) med prosjektet har vært tydelig kommunisert. (Score 3,3)
7. Erfaringene fra prosjektet kan brukes i flere sammenhenger. (Score 4,1)

#### Gjennomføring.

Ansvarlig for evalueringen sendte e-post med lenke til Forms direkte til de som har vært involvert. Dette ble gjort til ulike tidspunkt for de ulike barnehagene/ skolene, da det tok lang tid å få svar fra rektor/ styrer på hvem som hadde deltatt ved de ulike enhetene. To av rektorene svarte aldri på henvendelsen, informasjon om hvem som hadde deltatt i prosessene og som skulle gjennomføre evaluering ble fremskaffet på annet vis for disse skolene. Undersøkelsen ble holdt åpen til 3 dager etter skoleslutt våren 2019 for at flest mulig skulle få mulighet til å si sin mening, til tross for dette var deltagelse i undersøkelsen på 14,6%.

#### Faktorer som har påvirket resultatet.

Tidspunktet undersøkelsen ble sendt ut på har helt klart påvirket deltakelsen, skoleåret var etter alle praktiske formål avsluttet og undersøkelsen var derfor ikke så interessant som den kunne ha vært. Det ble ikke sendt ut puring på selve undersøkelsen, kun på henvendelsene til rektor/ styrer, dette kan også ha påvirket deltakelsen.

På direkte spørsmål i etterkant kom det fram at enkelte av de som mottok undersøkelsen følte at de ikke var i målgruppa som skulle svare. Det ble oppfattet at dette var for barnehage- og skolelederne, noe som tyder på at informasjonen i forkant skulle ha vært bedre.

#### Resultat

##### **Dette var HTV sin vurdering av resultatet:**

*Det vi merker oss er at resultatet på alle spørsmål ligger over middels, og vi tenker at det er et godt utgangspunkt for videre utviklingsarbeid. Vi er spesielt spent på om arbeidet vi er inne i kommer inn i klasserom og avdelinger, og om lærere og andre som arbeider i skole og barnehage synes at de lærer noe som skaper praksisendring. Det blir spennende framover :)*

##### **Kommentarer:**

Vil i tillegg til HTV sin vurdering framheve at vi scorer godt på punktene om samarbeid innenfor den enkelte enhet (eksempelvis i arbeid med årsplan) og at erfaringene fra prosjektet kan brukes i flere sammenhenger. Et av punktene vi scorer middels på er om prosjektet har bidratt til trepartssamarbeid, elevinvolvering mv. Her er det delspørsmålet om samarbeid med arbeids- og næringsliv som trekker ned. Dette delspørsmålet får isolert en score på 3,1, altså 0,4 poeng under

snitt. Resultatet er nok korrekt, det har vært nevnt i flere sammenhenger at vi ikke har lyktes helt med samarbeid med arbeids- og næringsliv innenfor prosjektet «Sammen skaper vi fremtiden». Mulig at dette har en naturlig årsak i at slikt samarbeid allerede er etablert gjennom Ungt entreprenørskap, Newtonrom og Lektor2.

Punktet «Hensikten (målet) med prosjektet har vært tydelig kommunisert» er hvor vi scorer dårligst. I og med at punktet ikke spesifiserer hvem som har kommunisert, er det vanskelig å finne ut hvor det har sviktet, om det er skoleeiernivå, skoleledernivå eller begge. Dette punktet kan også henge sammen med lav score på samarbeid med arbeids- og næringsliv, det er vanskelig å knytte næringslivet til seg om oppdraget er uklart.

### Effekt for organisasjonen

De som har svart på undersøkelsen er positive til prosjektet, dette gir oss tro på fortsettelsen av arbeidet. At de spurte mener erfaringene fra prosjektet kan brukes i flere sammenhenger er positivt med tanke på organisasjonsutvikling og arbeid på flere plan, helt ned på barn-/ elevnivå. Prosjektet er nå over i en fase med mer konkrete oppdrag, det er mer tydelig hva vi ønsker å oppnå, noe som forhåpentligvis gir oss ytterligere drahjelp i fortsettelsen.

### Hva gjør vi videre?

Fortsette med nettverksarbeid og arbeid i utviklingsgruppene på alle enheter samt på tvers. Arbeide for større involvering av elever, foresatte og andre i samfunnet det er naturlig å ta inn i arbeidet. Neste evaluering kommer til å involvere flere individ på flere nivå og gå mer inn på endringer for den enkelte elev. Det blir spennende å fortsette arbeidet.

## 7.6.Surnadal kommune

### Om prosessene

#### Hvorfor denne tilnærming vi har valgt?

Det siste året har vi etablert flere nye roller, strukturer og nettverk i egen kommune, og valgte derfor å ha hovedfokus på arbeidet i enhetene og spesielt utviklingslærernes opplevelse av rolle i egen enhet, kommunalt og regionalt.

- **Utvalg og metodevalg**

Dette temaet ble styrende for at vi valgte utviklingslærerne som informanter i en spørreundersøkelse, som videre er fulgt opp med gruppeprosesser og refleksjoner i det kommune oppvekstnettverket (utviklingsgruppene i enhetene, ledere, atv, utviklingslærere, PPT) og den kommunale utviklingsgruppa (ordfører, hovedutvalgsleder, kommunedirektør, barnehage- og skolefaglig ansvarlige, barnehagestyrer, en utviklingslærer, HTV Utdanningsforbundet og Fagforbundet).

- **Spørsmålene i spørreundersøkelsen**

Disse spørsmålene ble stilt:



## Utviklingslærarane

2. Namn på utviklingslærer

3. Kvifor vart du utviklingslærer?

## Utviklingsgruppene i einingane

4. Er det etablert ei utviklingsgruppe i di eining?

- Ja
- Nei

5. Kven deltek i utviklingsgruppa på di eining?

- Leiarar (styrar, rektor, inspektør)
- Arbeidsplassstillitsvalde
- Utviklingslærer
- PPT
- Foreldre
- Barn/elevar
- Næringsliv
- Politiker
- Annet

## Mellomarbeida

6. Det har så langt vore gjeve to mellomarbeid. Kven har vore med å planleggje arbeidet med mellomarbeid 1?

- Utviklingslærarane
- Utviklingsgruppa i eininga
- Annet

7. Kven har vore med å planleggje arbeidet med mellomarbeid 2?

- Utviklingslærarane
- Utviklingsgruppa i eininga
- Annet

8. Kven har leda gjennomføringa av mellomarbeid 1 i praksis?

- Utviklingslærarane
- Utviklingsgruppa i eininga
- Annet

9. Kven har delteke i mellomarbeidet?

- Heile personalet
- Delar av personalet
- Barna/elevane
- Foreldre
- Annet

10. Kven har leda gjennomføringa av mellomarbeid 2 i praksis?

- Utviklingslærarane
- Utviklingsgruppa i eininga
- Annet

11. Kva for gode erfaringar har de hatt med mellomarbeidet?

Skriv inn svaret

12. Kva for utfordringar har de hatt med mellomarbeidet?

Skriv inn svaret

13. Sjølv om det er tidleg i den 3-årige Læringsløypa Læringsmiljø, tenkjer du at dette arbeidet allereie har ført til endringar i barnehagen eller i skulen? Forklar.

Skriv inn svaret

### Kommunalt Oppvekstnettverk

Oppvekstleiarnettverket i Surnadal har vorte endra til eit Oppvekstnettverk for utviklingsgruppene i einingane, hovudtillitvalde, PPT og kommunalsjef for oppvekst. Vi har så langt hatt to samlingar der vi har delt erfaringar med gjennomføring av mellomarbeida ved å bruke metoden "fish bowl", og også hatt rom for å drøfte andre utfordringar.

14. Korleis har du opplevd det å delta i det kommune Oppvekstnettverket?

Skriv inn svaret

### Regionale samlingar

15. Korleis opplever du det er å delta på dei regionale utviklingslærarsamlingane?

Skriv inn svaret

16. Korleis opplevde du det var å delta på den regionale 7. treningsleiren i mars i Surnadal?

Skriv inn svaret

17. Andre kommentarar

Skriv inn svaret

## Hvordan gjennomførte vi evalueringene?

### Faktorer som påvirket resultatet.

Spørsmålene ble utarbeidet av den kommunale utviklingsgruppa, og sendt direkte til hver utviklingslærer. Alle disse svarte på undersøkelsen, i alt 14 svar.

### Tidspunkt,

Undersøkelsen ble gjennomført tidlig i mai måned, slik at vi fikk greit med tid til prosessene i etterkant. Resultatene av spørreundersøkelsen ble oppsummert og ble brukt som utgangspunkt for refleksjonsprosesser i oppvekstnettverket og den kommunale utviklingsgruppa i etterkant.

Dette er en presentasjon som ble laget til grupperefleksjonene etter spørreundersøkelsen:

<<19 06 06 Oppvekstnettverk Surnadal.pptx>>

### Refleksjoner.

Vi kunne gjerne tenkt oss å gjennomføre et gruppeintervju med noen av utviklingslærerne, for å komme oss enda dypere inn i hvordan de opplever sin rolle og hva de tenker blir viktig fremover.

Det kunne også vært interessant å gjennomføre en gruppesamtale med en av utviklingsgruppene i en barnehage og/eller skole, for at alle i utviklingsgruppa kunne få delt sin erfaring. Dette kunne kanskje også vært et godt grep for å stimulere til videre utvikling av enhetens utviklingsgruppe.

Dette er refleksjonene i Oppvekstnettverket som en oppfølging til spørreundersøkelsen:

<<19 05 28 Hvorfor evaluering\_.pdf>>

## Hvilken effekt har dette hatt?

### Funn:

- Alle einingane har etablert utviklingsgrupper
- Ei eining brukar samarbeidsutvalet i tillegg, slik at elevar, foreldre og politikarar deltek
- Utviklingslærarane har hatt ansvar for å gjennomføre mellomarbeida
- Mellomarbeidet er stort sett gjennomført i heile personalet
- Utviklingslærarane stort sett svært positive til mellomarbeid, treningsleirer og fagsamlingar
- Tid er den største utfordringa

Et viktig mål for arbeidet er å bidra til praksisendring i barnehager og skoler. Derfor spurte vi også om dette:

*Sjølvs om det er tidleg i den 3-årige Læringsløypa Læringsmiljø, tenkjer du at dette arbeidet allereie har ført til endringar i barnehagen eller i skulen? Forklar.*

**Vi gjennomførte også ICDP i hele personalgruppa, og føler at dette er fortsettelsen. Vi begynner å få et felles "språk", vi jobber med "våre barn", og tenker langsiktig sammen.**

Eg føler at vi har klart å setje fokus på læringsmiljøet. Vi set oss delmål, og jobbar med det over en lengre periode. No fokuserer vi ekstra på å gi elevane positiv tilbakemelding. Vi tek også opp temaet læringsmiljø på møte kvar veke.

Ved vår eining har det vore mykje fråvær og andre utfordringar så eg føler at nokre meiner dette blir meirarbeid .Ser derimot at andre er meir på og har begynt å tenkje meir igjennom kvifor og korleis.

Ikkje komme så langt enno, men vi har hatt meir fokus på læringsmiljø (tek det opp på kvart personalmøte, betre samarbeid mellom einingane, Todalen og Stangvik).

Ikkje for vår del foreløpig, men det håpar vi kjem på plass snart.

ja, dette engasjerer. bevisstgjøring rundt relasjonar

Vet ikke om det er så store endringer til nå, men håper på at det vi har gjort til nå har satt igang en tankevirksomhet hos de fleste.

Eg synes vel det er litt tidleg å seie at det har vorte endringar på skulen enno. Samtidig kjenner eg at eg har i større grad enn før meir tankar kring temaet trygghet i meg, og at det kan vere at eg saman med elevane meir er meir bevisst på å sjå bak handlingane til elevane, der den kan vere utfordrande.

Mellomarbeidet går mykje på det som blir presentert i icdp opplæring. Sidan eg er icdp -veileder har eg gjennomført veiledningsgrupper med både ansatte og foreldre. Føler personalet på barnehagen er godt kjent med stoffet, og tryggar meg sjølv som utviklingslærer når eg presenterer stoffet vidare. Så ja, refleksjon og bevisstheten rundt temaet trygghet har vorte annleis. Anna tankemønster når ein skal sjå bak handlingane til ungar.

Har ikke vært så mye endringer enda. Vært noen sykmeldinger og vikarer inn.

Ja! Har åpnet noe hos flere. Hvordan er vi på jobb? Hvordan jobber vi? Små endringer/bevisstgjøring kan gjøre stor forskjell

Ja, vi har alle hatt icdp ansatteveiledning med fokus på gode relasjonar mellom voksene og barn- lærerrikt:)tommel opp. Det har også vært interessant å møte folk fra andre kommuner og eininger.

### Har det vært noen form for organisasjonslæring i dette?

Det har vært organisasjonslæring på flere plan i dette arbeidet. Særlig har flere av lederne i barnehagene og skolene fått økt forståelse av hvor viktig det er at de deltar aktivt i planlegging og gjennomføring av mellomarbeidet, selv om de har fått utviklingslærere som får spisskompetanse på læringsmiljø.

### Har organisasjonen fått noe av dette som en ikke hadde fått uten?

I gruppeprosessene etter spørreundersøkelsen, kom det frem hvor nyttig det hadde vært å reflektere over egen rolle som utviklingslærer. Ved å dele de ulike erfaringene og så sitte sammen i egen utviklingsgruppe og drøfte hva de ulike må gjøre videre i egen enhet har bidratt til både justering av rollen til utviklingslæreren og hvordan man arbeider med mellomarbeidene i enhetene.

Evalueringen har også synliggjort hvor viktig de ulike nye nettverkene er for å utvikle praksis og organisasjonene videre.

PPT har gjennom dette arbeidet fått en tydeligere plass i systemarbeidet og organisasjonsutviklingen i den enkelte enhet.

Denne evalueringen, sammen med de evalueringene som blir gjort undervegs i nettverkene våre, gir oss grunnlag for refleksjoner rundt videre arbeid og hvilke valg vi tar i neste fase. Det oppleves som at samskaping, erfaringsdeling og evaluering er en naturlig del av utviklingsarbeidet.

### Hva gjør vi videre?

Noen sentrale områder å arbeide videre med etter evalueringa:

- Fortsette å gjennomføre møte og planlegging i utviklingsgruppene, selv om ikke alle kan delta kvar gong
- Viktig med to-delt mellomarbeid, og at planlegginga blir gjort av utviklingsgruppa
- Ved planlegging av utviklingstid 2019/20 blir sett av nok tid til mellomarbeida
- Fortsette med dei nettverka vi har etablert - partsamansette utviklingsgrupper i einingane, oppvekstnettverk på tvers av einingane og den kommunale utviklingsgruppa
- Fortsette arbeidet med å sjå på korleis vi kan involvere barna, foreldra og samfunnet rundt også i arbeidet med læringsløypa Læringsmiljø
- Arbeide vidare med barnets stemme og den erklærte og den opplevde virkeligheten i barnehager og skoler.

Svarene ser ut til understreke at tid og ledelse er sentrale faktorer i dette utviklingsarbeidet. Tid handler både om å sette av nok tid til planlegging og prosesser, men også til å sikre at alle ansatte kjenner eierskap og involvering i utviklingsarbeidet. Flere fra barnehagene trekker også frem hvordan de ser dette arbeidet som en videreføring av tidligere utviklingsarbeid.

Etter et halvt år ser det ut til å de viktigste endringer i praksisfeltet handler om økt bevissthet og kollektive refleksjoner rundt læringsmiljø hos utviklingslæreren selv eller i voksenmiljøet.

Det blir interessant ved neste evaluering å forsøke og gå dypere inn i om vi kan se praksisendringer i læringsmiljøet i hverdagen i barnehagene og skolene i samspillet mellom barna og de voksne.

## 7.7. Tingvoll kommune

**Utvalg informanter:** Vi ønsket å få en indikasjon på hvordan de opplevde arbeidet/prosessen så langt.

Mail med følgende tekst ble sendt til alle utviklingslærerne og lederne. "*Som medlem i EVA – evalueringsgruppen i Nettverk Nordmøre, har vi fått i oppdrag å evaluere prosess og forankring i arbeidet med språkløyper så langt i Tingvoll kommune.*

*I den forbindelse ber vi om at dere svarer på undersøkelsen, se link under. Svarene vil danne grunnlag for en rapport til fylkesmann for mottatte prosjektmidler i 2018".*

**Metode:** Vi valgte en spørreundersøkelse med 12 spørsmål. Veiledning fra Imtec. Arbeidsgruppe bestående av EVA, PRO, FAG og HTV. Sendte ut spørsmål i Forms med frist 18. juni. Pr. august 2019 var det kommet 9 svar. Sendt ut på nytt/påminnelse 22.8.19.

**Svar:** De overordna ligg høyt - 4

Den enheten som har vært minst delaktig - 3

**Kommentarer:** ledelsen legger til rette økonomisk, organiserer møteplasser, har kommet for brått på og det er mange uklarheter. Det går mye tid til forarbeid og etterarbeid noe vi ikke har. Om utviklingsgruppens støtte svarer de at det er et engasjement, blir påmint hva som er mulig, jobber etter intensjon, satt av tid, info til personalet. Utviklingsgruppen er stadig i endring, har ikke kommet skikkelig i gang. Kritisk til prosjektet, går på tid nok, problemstillinger dukker opp etter hvert, lite info, mye er uklart, lite tid

**Arbeidet med utviklingsgruppene og samskapingsgruppen:** Gå gjennom svarene og ha en dialog/refleksjon rundt betydningen av utsagnene. Hele tiden trekke frem fremtidsbilde,- hvor er vi nå?, og målene vi har fra målprosessen for å se sammenhengen.

Hva har vi lært, har det vært organisasjonslæring og hvordan?

Relevante spørsmål:

1. Hvordan sikre lik praksis på enhetene og tidsbruk?
2. Hvordan sikre informasjonsrutiner?

Samle modellen i en PP som visualiserer med de ulike modellene hvor vi er.  
Nye svar nå? Stemningsrapport

## 8. Økonomi

Hovedprosjektet har en varighet på fire år fra 01.08.2017 til 31.12.2020.

### 8.1. Regional koordinering

Det er i budsjettet for prosjektet satt av ressurser til ca. 200% stilling til regional overbygning. Det har vært en målsetting å fordele de regionale oppgavene og rollene på flere i løpet av prosjektperioden. I det første året i hovedprosjektet har oppgavene fordelt på tre personer. I løpet av hovedprosjektets 2. år har en fordelt ressursene på flere personer. Målet er at alle kommunene har ansvar og oppgaver på vegne av fellesskapet. Samtidig er det viktig å beholde kontinuitet i lederskapet, så to frikjøp har vært stabile: leder har vært frikjøpt i 40% - stilling, nestleder/nettverkskoordinator/rådgiver i 50% fra 01.01.18. Den siste 100% stillingen har i løpet av våren 2019 blitt fordelt på flere:

Kommune	Ressurs- fordeling til 31.07.19	Ressurs- fordeling fra 01.08.19	Hvem, oppgave
Aure		10%	?
Averøy		10%	?
Gjemnes		10%	?
Kr.sund	70%	30%	?
Smøla	10%	10%	HTV
Sunndal	50%	50%	Nestleder og rådgiver
Surnadal	5% + 40%	5% + 40%	Utviklingslærer NePra og leder
Tingvoll	5%	5%	Utviklingslærer NePra
PPT	20%	20%	Koordinering og ledelse Læringsmiljø
SUM	200%	190%	

Fordeling av roller og oppgaver er en kontinuerlig prosess.

I tillegg til prosjektskønnsmidler fra fylkesmannen i Møre og Romsdal, ble det søkt OU-midler for å finansiere kostnader med eksternt veiledning og til kompetansebygging. KS ga tilsagn om kr 4,7 mill. til dette fordelt over prosjektperioden.

I tillegg kommer en betydelig kommunal egenandel til både direkte delfinansiering av regional koordinering og deltakelse i aktivitetene og samlingene.

**Opprinnelig driftsbudsjett i søknaden for 2018 - 19:**

Driftsbudsjett	Høst 2016	2017	2018 *	2019	2020	2021
Kostnader						
Regional koordinering	330 991	980 959	1 852 183	1 852 183	1 852 183	1 852 183
Faglig innhold	340 000	680 000	680 000	680 000	680 000	300 000
Veiledning	320 000	640 000	640 000	640 000	640 000	200 000
Følgforskning	20 000	100 000	100 000	100 000	100 000	
Andre kostnader	50 000	150 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Prosjektskjønn FM	-550 000	-1 100 000	-900 000	-800 000	-700 000	0
KS - OU - midler	-320 000	-640 000	-640 000	-640 000	-640 000	0
Stipulerte regionale kompetansemidler etter ny modell			-200 000	-300 000	-400 000	-500 000
<b>SUM KOSTNADER til fordeling mellom kommunene</b>	<b>170 991</b>	<b>810 959</b>	<b>1 732 183</b>	<b>2 032 183</b>	<b>2 132 183</b>	<b>2 552 183</b>
Eigenfinansiering i kommunane eks. aktivitet i enhetene	1 723 843	3 447 687	3 447 687	3 447 687	3 447 687	3 447 687
<b>SAMLA KOSTNAD</b>	<b>1 894 834</b>	<b>4 258 646</b>	<b>5 179 870</b>	<b>5 479 870</b>	<b>5 579 870</b>	<b>5 999 870</b>
Andel % eigenfinansiering utenom koordinering og faglig innhold av totalsum	91	81	67	63	62	100

\* Helårseffekt av at utviklingsrådgyverstillinga er helfinansiert av kommunene + 100% koordinering

**Justert budsjett før tildeling av prosjektskjønnsmidler for 2019:**

Kostnader	Justert 2019
Regional koordinering	1 661 285
Faglig innhold	680 000
Veiledning	700 000
Reiseutgifter	150 000
Reisetidkompensasjon	60 000
Følgforskning	100 000
Prosjektskjønn FM	-800 000
KS - OU - midler	-1 364 000
Egne nettverksmidler	
Regionale kompmidler koordinering 2017	
<b>SUM KOSTNADER til fordeling mellom kommunene</b>	<b>1 187 285</b>
Eigenfinansiering i kommunane eks. aktivitet i enhetene	3 447 687
<b>SAMLA KOSTNAD</b>	<b>4 634 972</b>

## 8.2.Regnskap for 2. prosjektår:

**Høst 2018**

Regnskap h-18 (6 mnd)	
	Regnskap h-18
1 Regional koordinering	847 981
2 Faglig innhold og veiledning	815 290
3 Reiseutgifter NNM	62 910
4 Reisetidkompensasjon	60 350
5 Følgforskning	50 000
6 Andre utgifter	173 912
7 Prosjektskjønn FM	-500 000
8 KS - OU -midler	-815 290
9 Regionale komp.midler koordinering 2017	-223 309
<b>Eigendel kommuner h-2018</b>	<b>471 843</b>
<b>SUM KOSTNADER til fordeling mellom</b>	<b>471 843</b>
	<b>Høst 2018</b>



## Vår 2019

Regnskap v-2019				
	Regnskap	Rest h-19	Justert Budsjett 2019	Differanse
1 Regional koordinering	788 664	872 621	1 661 285	FM + kommuner + DEKOM
2 Faglig innhold og veiledning	647 182	716 818	1 364 000	KS
3 Reiseutgifter NNM	20 000	130 000	150 000	FM
4 Reisetidkompensasjon	57 800	2 200	60 000	FM
5 Følgforskning	50 000	50 000	100 000	FM
6 Andre utgifter	0	18 000	18 000	FM/kommuner
DEKOM nettverkskoordinering				
7 læringsløyper 2018	-119 000	133 000	-252 000	
8 Prosjektskjønn FM	-200 000	200 000	-400 000	FM
9 DEKOM fond koordinering 2017	0	150 000	-150 000	
9 KS - OU -midler	-647 182	716 818	-1 364 000	KS
<b>Eigendel kommuner 2019</b>	<b>597 464</b>	<b>589 821</b>	<b>1 187 285</b>	<b>Kommunene</b>

Etter tildelingen av prosjektskjønn i 2019, som ble kr 400' i stedet for budsjettet beløp kr 800', er budsjettet balansert med fondsmidler. En del av den regionale koordineringen gjelder læringsløypene og er en del av den godkjente planen for bruk av DEKOM- midlene i 2017 og 2018.

## 8.3.Regnskap for bruk av prosjektskjønnsmidler 2018 – 19

Prosjektskjønnsmidlar FM	Regnskap h-18	Budsjett h- 2018	Regnskap v-19	Budsjett v-2019
Tildeling 2018 - 19		-500 000		
Ekstratildeling 2019				-400 000
		-500 000		-400 000
<b>Høst 2018</b>				
Koordineringsressurs	326 740			
Reise og oppholdsutgifter koordinering	62 910			
Reisetidkompensasjon	60 350			
Følgforskning NTNU	50000			
<b>Vår 2019</b>				
Koordineringsressurs			72 200	
Reise og oppholdsutgifter koordinering			20 000	
Reisetidkompensasjon			57 800	
Følgforskning NTNU			50 000	
	<b>500000</b>		<b>200 000</b>	
<b>Differanse</b>		<b>0 Overført til bruk våren 2019</b>	<b>-200 000</b>	<b>Overført til bruk høsten 2019</b>

Som regnskapene viser, har vi i 2.hovedprosjektår, brukt de tildelte prosjektskjønnsmidlene til regional koordinering og følgforskning fra NTNU. Den kommunale egenandelen er økt mye fra 2018 til 2019, noe som er i tråd med strategien om gradvis overgang til varig drift.

## 9. Eksempler på innhold Læringsløyper

### 19 08 14 Agenda samling for utviklingslærere - Sunndal

fredag 28. juni 2019 14:49

**Tid:** 14. august kl. 10:00 - 15:30  
**Sted:** Sunndal kulturhus, Sunndalsøra

**Tema:** Hovedfokus vil være på barne- /slektstammen i begge læringsløypene.  
**Viktige stikkord:** Medvirkning, Inkluderings, demokrati og medborgerskap.

**Mål:**

- De fagspesifikke måla blir delt på samlinga for kvar av løypene.
- Oppfølging av mellomarbeidet.
- Forberedelse til fagdagen 15.08.19.

Når	Hva
10.00 – 10.15	Velkommen v/NNM
10.15 – 12.00	Arbeid med læringsløyper  <b>Språk og skrivning:</b> Videre arbeid med mellomarbeidet. Språk og skrivning og barns medvirkning.  <b>Læringsmiljø:</b> Erfaringer fra mellomarbeidet og vellan vidare Inkluderings - Hva forstår vi med Inkluderings? - Inkluderingsbegrepet
12.00 – 13.00 (evt 12.45)	Lunsj
13.00 – 15.00	Arbeid med læringsløyper forts.  <b>Språk og skrivning:</b> Forberedelse av gruppearbeid 15. august.  <b>Læringsmiljø:</b> Medvirkning, demokrati og medborgerskap Barnets stemme Forberedelse av fagdag Læringsmiljø 15.08.19
15.00 – 15.30	Avslutning v/NNM

## **10. Eksempler på innhold samling for NePra**

## 19.05.28 Referat fra møte i NePra - sommersamling 2019

Onsdag 28. mai 2019 15:12

**Deltakere:**

Hedra Sande (Skolevesenestert), Marlon Kvernemose (Skolevesenestert), Jonn Marie Jonsson (HTV, Ingeborg kommune, rep. for NMF), Morten Lyngstad Skarve (PPT, ansvarlig for Læringstilretteleggingssjikt), Per Torv Jacobsen (DMMH), Kristin Stuvland Botten (utviklingslærer spåk og skoling), Siri Kvernemose Botten (utviklingslærer læringstilrette), Agnete Waag (skolevesenestert), Carl Fredrik Børn (NTNU), Astrid Magstad Håvik (NMF), Hilde Andersen (NMF).

**Frøfall:**

Siri Botten (matematikkvesenestert).

**Agenda:**

1. Referat møte 9. april 2019
2. Nytt gjøkkalt
3. Medlemsarbeid
4. Oppsummering, samordning og ressurstiltak NePra
5. **Boklubb og statser**
6. Mandat NePra
7. evt.

**Referat til møte 9. april**

Hilde refererte kort til innhold i møte 9. april. Ingen kommentarer til referatet.

**Nytt gjøkkalt**

Curriculum - hva ønsker vi å vite?

**Delte lenk NePra på**

Dens utgangspunkt er sentralt – er det slik også gjøkkalt? I norsk kontekst er digitalisering, ledelse og læring sentralt. Hva er status gjøkkalt? Lederne i PPT - hvordan står deres tradisjonens gjøkkalt?

**Samtale**

Education 2030. For lite fokus på det digitale (i praksis) og på barnelaget. Det handler om hvordan en bruker verktøyene. Digital kompetanse og bruk av digitale verktøy starter allerede i barnelaget! Viktig med kompetanse hos lærere i barnelaget og skolen. Ligning er sentralt. Hva mer i fokus gjøkkalt enn nå? Fokus på å lære og lære. Fokus på sosial og emosjonell kompetanse. Drøfting knyttet til fagene på skole i skolevesenestert.

DECD - prosjektet "Education 2030" går nå over i ny fase, fra hva skal elevene/barna lære til hvordan elevene skal lære barna dette.

**Medlemsarbeid****Utvalgt medlemsarbeid 1 - tilknyttet fra dialogen**

Hvordan forberede seg til et medlemsarbeid (fra og hvordan). "Hvordan" blir presentert "ta gangen", Hilde fra Skolevesenestert og Siri.

Vi kan ha en ansatt for drøfting/oppklaring av diverse type problemstillinger som dukker opp underveis.

Alle enheter har ikke utviklingsgrupper på plass enda.

Utfordring at det er utviklingslærere som mottar medlemsarbeid, ikke rektor/styret.

Kommunalt forutsetningsfellesskap/kommunalt utviklingsgruppe vil brukes for å fortløpsvurderne/oppvurdere medlemsarbeidene.

Er rektor/styre-ledelse/ansvarlig for utdeling? Dette må vi følge opp.

Rektorene vet ikke når medlemsarbeidene kommer, dette er utfordring.

Alle må "følge kasalen" i temaet, for å få informasjon. Vi viser dette på neste samling for utviklingslærere (28. august).

Prosjekt tema som skal gjøre hva (for eksempel blir rektor/styre fra ansvar for å skrive refleksjonsnotatet som sendes inn ledelse).

Det er nok for utviklingslærerne å ha ansvar for det faglige/tekniske medlemsarbeid.

Vi må adressere medlemsarbeid/organisasjonsutvikling til leder, til noen for at de ikke har deltatt på samling for utviklingslærere.

Har det laget utvalgte til styret og rektor? Dette er vi usikre på, siden det er slik kontekst i kommunene.

**Refleksjon**

Det blir det to typer opplegg knyttet til hvert medlemsarbeid

- 1) Utvalgte opplegg/fagene til utviklingslærere
- 2) Analytiskkompetanse/ledelse til leder/utviklingsgruppe. Analytisk bilde i egen organisasjon.

Det må presiseres at leder har ansvar for å skrive refleksjonsnotatet i medlemsarbeid 1. Hilde følger opp dette.

Kommunalt/regionalt opplegg/ansvarlig må etterse hva som styret og rektor.

**Medlemsarbeid 2**

Fagprosjekt til utviklingslærere orientert er ute 18. august.

For lederne kutter medlemsarbeid denne gangen ut. I stedet legges det inn en forberedelse for utvalgte lærere. Dette vil fungere som diverse medlemsarbeid denne gangen.

**Boklubb og statser**

- Neste samling for utviklingslærere 18. august, i Skarve.
- Medlemsarbeidet gjennomføres skolevisnings i fire klupper 18. august. Skal drøftes i møtet. Forordningsledelsen, medlemsarbeid 10/11/12/13, Skolevesenestert, PPT (presenterer sin egen ressurs). Hvordan forberede dette best mulig? Skolevesenestert undersøker muligheten.
- Statser for kommunale NePra-møter:
  - NePra 1. september
  - 19.05.28. mai. Kristiansund
  - NePra 3. september
  - NePra 21. oktober. Sunndal
  - NePra 3. desember. Angvik?

Skil 4 og 5 blir ikke drøftet. Hilde synes ikke til venstre.

Agenda 5. september i Planlegg medlemsarbeid 1.

Hilde Andersen

Referat

## 11. Referanser

Kunnskapsgrunnlaget for hovedprosjektet:

Argyris, C. & Schön, D., 1978. Organizational Learning: A Theory of Action Perspective.

New York, Addison-Wesley Series on Organization Development.

Creemers, B.P.M., Stoll, L. Reezigt, G. og The ESI Team. (2007).

Effective school improvement – Ingredients for success: The results of an international comparative study of best practice case studies. I Townsend, T. International Handbbok of School Effectiveness and Improvement, Dordrecht: Springer.

Fullan, M. (2014). Å dra i samme retning. Et skolesystem som virker.

Oslo: Kommuneforlaget.

Fullan, M. & Quinn, J. , 2010. Capacity Building for Whole System Reform.

[http://michaelfullan.ca/wp-content/uploads/2016/06/Untitled\\_Document\\_8.pdf](http://michaelfullan.ca/wp-content/uploads/2016/06/Untitled_Document_8.pdf)

Fullan, M. 2017 Indelible Leadership. US, Corwin

Godtvassli, K. Å (2013). Boka om ledelse i barnehagen. Oslo: Universitetsforlaget.

Hargreaves, A og Fullan, M. (2012). Professional capital. New York: New Teachers College

Press. Toronto: Ontario Principals Council.

Hargreaves, A. & Shirley, D. , 2009 The Fourth Way. US, Corwin

Hattie, J. , 2009 Visible Learning. New York, Routledge

Høøg, J. og Johansson, O. (2011): Struktur, kultur og ledarskap. Lund: Studentlitteratur.

Kommunenes sentralforbund (2015). Den gode skoleeier.

<http://www.ks.no/fagomrader/utdanning-og-oppvekst/skole/dgs-den-gode-skoleeier/>

23.10.15

Kommunenes sentralforbund (2015) Fremtidens kompetanser i barnehager og skoler.

Fra medlemsdialogen:

<http://www.ks.no/fagomrader/utvikling/fou/fou-rapporter/framtidens-kompetanse/> 18.03.16

Langfjæran, D., Jøsendal, J. S. og Karlsen, Ø.G. (2009). Kom nærmere.

Sluttrapport fra FOU- prosjektet "Hvordan lykkes som skoleeier? Om kommune og fylkeskommuners arbeid for å øke elevenes læringsutbytte". Tønsberg/Oslo: Privawaterhouse/ Coopers/Kommunenes Sentralforbund.

Johansson, O. (2011). Skolchefens funktion och ställning. I Höög, J. og Johansson, Struktur, kultur, ledarskap: förutsättningar för framgångsrika skolor. Lund: Studentlitteratur

Jøsendal, J.S., Langfeldt, G. og Roald, K. (2012). Skoleeier som kvalitetsutvikler. Oslo: Kommuneforlaget.

Kommunenes sentralforbund (2015). Den gode skoleeier.

<http://www.ks.no/fagomrader/utdanning-og-oppvekst/skole/dgs-den-gode-skoleeier/> 23.10.15

McKinsey, 2010, How the Worlds Most Improves School Systems Keep Getting Better

<http://mckinseysociety.com/how-the-worlds-most-improved-school-systems-keep-getting-better/>

Mostad, V. og Skandsen, T.(2014). Entusiasme for endring i barnehagen. Oslo: Gyldendal Akademisk

Nihlfors, E. og Johansson, O. (2013). Rektor – en stark lenk i styrningen av skolan. Malmö: Gleerups.

NOU 2014: 7 (2014). Elevenes læring i fremtidens skole. Et kunnskapsgrunnlag. Oslo: Kunnskapsdepartementet.

NOU 2015: 8 (2015). Fremtidens skole. Fremtidens kompetanse og fagfornyelse.

Oslo: Kunnskapsdepartementet.

NOU 2015: (2015). Å høre til. Oslo: Kunnskapsdepartementet.

Ottesen, E. og Møller, J. (2010). Underveis, men i svært ulikt tempo.

Et blikk inn i ti skoler etter tre år med kunnskapsløftet. Oslo: Norsk institutt for studie av innovasjon, forskning og utdanning.

Paulsen, J.M. og Strand, M. (2014). School Boards in Sweden. I Moos. L og Paulsen.

M.J. School Boards and the Governance Process. New York: Springer.

Paulsen, J.M & Hjertø, K.B (2016): "Trust and Learning Climate in Municipal Leadership

Teams: Effects on School Principals' Leadership Competence". Artikkel til bedømmelse i tidsskriftet Journal of Educational Administration

Roald, K. (2012). Kvalitetsvurdering som organisasjonslæring. Oslo: Fagbokforlaget.

Robinson, V. (2014). Elevsentrert skoleledelse. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

Røvik, K. A. (2007). Trender og translasjoner. Ideer som former det 21. århundrets organisasjon. Oslo: Universitetsforlaget.

Seashore Louis, K.& Leithwood K., 2010 Learning from Leadership: Investigating the Links to Improved Student Learning.

<http://www.wallacefoundation.org/knowledge-center/Documents/Investigating-the-Links-to-Improved-Student-Learning.pdf>

Skandsen, T. (2015). Lederutviklingsprogram. Nordmøre.

Stranden, K. (2014) Partssamarbeid. Kommuneutvikling gjennom involvering og deltakelse.

Oslo, Res Publica.

Utdanningsdirektoratet (2015). <http://www.udir.no/Barnehage/Rammeplan/> 18.03.16

Utdanningsdirektoratet (2015). Ledelse i skolen – krav og forventninger til rektorer.

Oslo: Utdanningsdirektoratet.

Utdanningsdirektoratet (2015). Ungdomstrinn i utvikling.

<http://www.udir.no/Utvikling/Ungdomstrinnet/> 23.10.15

Utdanningsdirektoratet (2015). Vurdering for læring.

<http://www.udir.no/Vurdering-for-laring/> 23.10.15