

ØF-Rapport 19/2003

Evaluering av prosjektet

**”Sammen om den gode skole”
i Buskerud
Sluttrapport**

av

Vigdis Mathisen Olsvik

i samarbeid med

Reidun Norvoll og Trude Hella Eide

Østlandsforskning

er et forskningsinstitutt som ble etablert i 1984 med Oppland, Hedmark og Buskerud fylkeskommuner samt Kommunaldepartementet som stiftere, og har i dag 29 ansatte.

Østlandsforskning er lokalisert i høgskolemiljøet på Lillehammer. Instituttet driver anvendt, tverrfaglig og problemorientert forskning og utvikling.

Østlandsforskning er orientert mot en bred og sammensatt gruppe brukere. Den faglige virksomheten er konsentrert om to områder:

Regional- og næringsforskning
Offentlig forvaltning og tjenesteyting

Østlandsforsknings viktigste oppdragsgivere er departement, fylkeskommuner, kommuner, statlige etater, råd og utvalg, Norges forskningsråd, næringslivet og bransjeorganisasjoner.

Østlandsforskning har samarbeidsavtaler med Høgskolen i Lillehammer, Høgskolen i Hedmark og Norsk institutt for naturforskning. Denne kunnskapsressursen utnyttes til beste for alle parter.

ØF-Rapport 19/2003

Evaluering av prosjektet

**”Sammen om den gode skole ”
i Buskerud
Sluttrapport**

av

Vigdis Mathisen Olsvik

i samarbeid med

Reidun Norvoll og Trude Hella Eide



østlandsforskning

Tittel: Evaluering av prosjektet "Sammen den gode skole" i Buskerud
Forfattere: Olsvik, Vigdis Mathisen i samarbeid med Reidun Norvoll og Trude Eide
ØF-rapport nr.: 19/2003
ISBN nr.: 82-7356-527-0
ISSN nr.: 0809-1617
Prosjektnummer: K069
Prosjektnavn: Evaluering av prosjektet "Sammen om den gode skole"
Oppdragsgiver: KS Buskerud og Læringscenteret
Prosjektleder: Vigdis Mathisen Olsvik
Referat: Utgangspunktet for prosjektet "Sammen om den gode skole" var å fremme det skolepolitiske engasjementet i kommunene i Buskerud, med fokus på lokalpolitikere og kommuneledelsen. Prosjektet har oppnådd en god måloppnåelse for fire av dem målsettingene, og særlig for den ene av de to målgruppene. I tillegg har prosjektet nådd ut til andre målgrupper og har igangsatt flere skoleprosjekter som imidlertid har ligget utenfor rammene av denne evalueringen.

Sammendrag: Norsk
Emneord: Kommunal skolepolitikk, kommunepolitikere, kommuneledelse
Key words:
Dato: Oktober 2003
Antall sider: 56
Pris: Kr 90,-
Utgiver: Østlandsforskning
Serviceboks
2626 Lillehammer
Telefon 61 26 57 00
Telefax 61 25 41 65
e-mail: post@ostforsk.no
<http://www.ostforsk.no>

? Dette eksemplar er fremstilt etter KOPINOR, Stenergate 1 0050 Oslo 1.
Ytterligere eksemplarfremstilling uten avtale og strid med åndsverkloven er straffbart og kan medføre erstatningsansvar.

Innhold

SAMMENDRAG	7
KAPITTEL 1 EVALUERINGEN – TEORI OG METODE	9
1.1 Teoretisk tilnærming	9
1.1.1 Aktuell forskning	9
1.1.2 Nye lover og reformer	11
1.1.3 Status	13
1.2 Metodisk design	13
1.2.1 Problemstillinger	13
1.2.2 Evalueringstyper	14
1.2.3 Datagrunnlaget	14
1.2.4 Utvalget av informanter	15
1.2.5 Evalueringsfaser	16
KAPITTEL 2 PROSJEKTET ”SAMMEN OM DEN GODE SKOLE”	17
2.1 Bakgrunn	17
2.1.1 Informantenes begrunnelser for deltakelse	17
2.2 Målsettinger og målgrupper	19
2.3 Organisering	21
2.3.1 Prosjektlederne	21
2.3.2 Prosjekt- / styringsgruppene	21
2.4 Gjennomførte tiltak	22
2.5 Det sentrale prosjektet	23
KAPITTEL 3 EKSEMPLER PÅ GODE TILTAK I KOMMUNENE	25
3.1 Nes kommune: ”Skoleprosjekt og skoleutbygging hånd i hånd!”	25
3.1.1 Bakgrunn og formål	25
3.1.2 Innhold og fremgangsmåte	25
3.1.3 Resultater og anbefalinger	27
3.1.4 Videre planer	27
3.2 Røyken kommune: ”Utdanningspolitiske prinsipper”	28
3.2.1 Bakgrunn og formål	28
3.2.2 Innhold og fremgangsmåte	28
3.2.3 Resultater og anbefalinger	29
3.2.4 Videre planer	30
3.3 Nedre Eiker kommune: ” Skolebesøk som ny møteplass”	31
3.3.1 Bakgrunn	31

3.3.2	Innhold og fremgangsmåte	31
3.3.3	Resultater og anbefalinger	32
3.4.	Hole kommune: ”Møteplasser for foreldre”.....	33
3.4.1	Bakgrunn og formål.....	33
3.4.2	Innhold og fremgangsmåte.	34
3.4.3	Resultater og anbefalinger	35
3.4.4	Videre planer	36
3.5	Oppsummering	37
KAPITTEL 4	RESULTATER SETT I FORHOLD TIL MÅLSETTINGENE.....	39
4.1	Økt lokalpolitisk interesse for skolen.....	39
4.2	Økt utforskning av handlingsrommet.....	40
4.3	Økt kunnskap om læreplanen og skolens utfordringer	41
4.4	Økt ansvar for skolen for hele kommuneledelsen.....	42
4.5	Økt utprøving av verktøy.....	43
KAPITTEL 5	RESULTATENE SETT UNDER ETT	45
5.1.	Nytteeffekten sett i forhold til målsettingene	45
5.2	Nytteeffekten sett i forhold til målgruppene	46
5.3	Konklusjon.....	48
LITTERATURREFERANSER.....		51
VEDLEGG 1	INTERVJUGUIDE TIL KOMMUNELEDELSEN.....	53
VEDLEGG 2	INTERVJUGUIDE TIL KOMMUNEPOLITIKERNE.....	55

Forord

Denne evalueringen er blitt til på initiativ av KS Buskerud gjennom rådmannsutvalget i Buskerud i samarbeid med Statens Utdanningskontor i Buskerud, skolesjefutvalget i Buskerud og Buskerud lærerlag.

Østlandsforskning har stått for gjennomføringen av evalueringen med undertegnende som prosjektleder. I tillegg har forsker Reidun Norvoll vært prosjektmedarbeider under den første fasen av evalueringen, mens forsker Trude Eide har foretatt intervjuingen i den andre fasen av evalueringen. Begge har kommet med verdifulle bidrag til prosjektet. Videre har forskningsleder Lene Nyhus vært bakleser på sluttrapporten og kommet med nyttige innspill i den forbindelse. En takk til alle for en verdifull innsats. Ansvar for evalueringen hviler imidlertid fullt og helt på undertegnede. Videre har vi hatt et nært samarbeid med Unni Høsøien som har vært prosjektleder for det sentrale prosjektet, samtidig som vi har hatt en god dialog med styringsgruppa og med Evy Hillestad i KS Buskerud. Det samme gjelder prosjektlederne i de ni kommunene. En takk til alle for et godt samarbeid. Sist, men ikke minst en takk til alle informantene som har delt sine erfaringer og vurderinger av prosjektene med oss!

Dette er sluttrapporten for evalueringen som presenterer resultatene for prosjektet som helhet. I tillegg har vi tidligere publisert en underveisrapport, samtidig som alle de ni prosjektkommunene har fått tilbakemeldinger enkeltvis, samt besøk underveis i evalueringen. De som ønsker en rask oppsummering av resultatene, kan lese sammendraget supplert med kapittel fem.

Lillehammer, oktober 2003

Lene Nyhus
Forskningsleder

Vigdis Mathisen Olsvik
Prosjektleder

Sammendrag

Utgangspunktet for prosjektet "Sammen om den gode skole" er et ønske om å fremme det skolepolitiske engasjementet i kommunene i Buskerud, særlig blant lokalpolitikere og kommuneledelsen. Denne evalueringen har hatt fokus på målsettingene og målgruppene for prosjektet og vurdert resultatene i forhold til disse (resultatevaluering). I tillegg har evalueringen hatt form av en følgeevaluering med vekt på en konstruktiv dialog mellom evaluator og aktørene i prosjektet med både muntlige og skriftlige tilbakemeldinger. Datainnsamlingen har i all hovedsak foregått ved bruk av kvalitative data, intervjuer og dokumentanalyser, samt i noen grad av deltakende observasjon på samlinger og møter.

I den første fasen av evalueringen hadde vi fokus på den politiske og administrative ledelsen i kommunen og intervjuet så å si alle ordførere, rådmenn, fagsjefer og ledere for hovedutvalg/komiteer for undervisning i de ni deltakende kommunene. Intervjuet dreide seg om omfanget og innholdet i det skolepolitiske engasjementet hos informantene, og i hvilken grad prosjektet, ifølge deres vurderinger, hadde nådd sine målsettinger og målgrupper. I den andre fasen av evalueringen intervjuet vi et utvalg av kommunepolitikere i de seks gjenværende kommunene og snakket med dem om deres erfaringer og vurderinger av prosjektet "Sammen om den gode skole".

Sett under ett har prosjektet "Sammen om den gode skole" hatt en høy måloppnåelse, når det gjelder målsettingen om "å øke den lokalpolitiske interessen for skolen". Dette gjelder i begge målgruppene. Videre har prosjektet oppnådd en middels høy måloppnåelse for følgende tre delmål: "å styrke kunnskapen om læreplanen og skolens utfordringer", "å skape et økt fellesansvar for skolen i kommuneledelsen" og "å utforske handlingsrommet som ny læreplan gir". Her var måloppnåelsen størst for kommuneledelsen og noe mindre for kommunepolitikere. Når det gjelder den siste målsettingen om "utprøving av verktøy for å øke eierskapet til skolen", har prosjektet hatt en lav måloppnåelse i begge målgruppene. Det er viktig å understreke at prosjektet har fått god drahjelp fra den almene samfunnsdebatten omkring skolen, og at dette kan ha bidratt til at prosjektet som har oppnådd så vidt gode resultater.

Når det gjelder målgruppene, har prosjektet hatt høyest nytteeffekt for den politiske og administrative kommuneledelsen, en middels nytteeffekt for medlemmene i utvalg/komiteer for undervisning, og lavest nytteverdi for de øvrige medlemmene i kommunestyret. Prosjektet har, ikke uventet, hatt størst utbytte for dem som har sittet mest sentralt og deltatt aktivt i prosjektet, dvs. kommuneledelsen. Kommuneledelsen var en av de to hovedmålgruppene for prosjektet og kanskje den viktigste tatt i betraktning deres posisjon i kommunen.

Prosjektet har også nådd ut til en rekke andre målgrupper, slik som foreldre, elever, lærere og rektorer, samt til lokalbefolkningen generelt. Noen av disse har, ved sin deltakelse i prosjektgruppene, muligens opplevd en tilsvarende nytteeffekt av prosjektet som hovedmålgruppene, men fordi de ikke inngikk i evalueringen, har vi ikke kunnet fastslå dette nærmere. Det samme gjelder omfanget og bredden av alle tiltakene som er igangsatt i kommunene som også

har ligget utenfor rammene av denne evalueringen. Et annet viktig, men ikke intendert resultat av prosjektet har vært at prosjektgruppene har utviklet seg til et viktig dialogforum for ulike aktører tilknyttet skolen. Et par av kommunene har derfor bestemt seg for å beholde prosjektgruppene som et nytt skolepolitisk forum i kommunen.

Prosjektet som helhet kan si seg ganske godt fornøyd med resultatene ved at det har oppnådd en god måloppnåelse for fire av de fem målsettingene, samt for den ene av de to hovedmålgruppene. I tillegg har prosjektet, nådd ut til andre målgrupper og igangsatt en rekke skoleprosjekter som har ligget utenfor rammene av evalueringen. Denne evalueringen har med andre ord bare sett på utvalgte sider av prosjektet og ikke på prosjektet i alt sitt mangfold. Eventuelle sluttrapporter fra den enkelte kommune og rapporten fra styringsgruppa for prosjektet utgjør derfor et viktig supplement til denne evalueringsrapporten.

Sett i forhold til den litteraturen som det er blitt referert til i rapporten, kan vi si at kommunenes engasjement for skolen har kommet et par skritt videre. Mens den skolepolitiske interessen var nesten fraværende tidlig på 1990-tallet, har den vokst betraktelig de siste ti årene. Mens det tidligere var lite fokus på innholdet og kvaliteten i skolen, har vi i dette prosjektet sett eksempler på det motsatte. Allikevel gjenstår det et stykke vei å gå, før kommunene kan si seg helt fornøyd med sitt engasjement for skolen.

Kapittel 1 Evalueringen – teori og metode

1.1 Teoretisk tilnærming

1.1.1 Aktuell forskning

Det har lenge foregått en omfattende skoleforskning i Norge, både i forhold til interne forhold i skolen, samarbeidet mellom foreldre og skole, samt problemstillinger knyttet til forholdet mellom stat og skole. I de senere årene har vi også sett en økende politisk og faglig interesse for kommunenes rolle i utviklingen av en lokalt basert skole (bl.a. Nerbø 1990, Ystmark 1996, Nergaard 2000). En viktig årsak til dette har vært den generelle desentraliseringen av offentlig sektor, deriblant skolesektoren, som har ført til at kommunene har fått stadig økte oppgaver og økt handlingsrom i forhold til skolesektoren (Karlsen 1993 ab). Man har også i denne forbindelse vært opptatt av å øke kommunenes skolepolitiske engasjement, fordi skolen er en viktig oppvekstpolitisk plattform og et viktig oppvekstpolitisk virkemiddel for kommunen (Laksholm & Ness 1999). Dette ble blant annet diskutert i Kommunenes Sentralforbund (KS), hvor man lenge har vært opptatt av å vitalisere det kommunalpolitiske engasjement for skolen og styrke den kommunale skoleutviklingen mht. helhetlig planlegging på kommunenivå, brukermedvirkning, økonomi, kompetanseutvikling, struktur, samt samspill mellom skole og lokalsamfunn (Ystmark 1996).

Den historiske utviklingen av grunnskolen har vært kjennetegnet av et sterkt statlig ansvar og styring av skolens innhold og utvikling direkte rettet mot den enkelte skole, samt med en sterk profesjonell styring og påvirkning. Dette ansvaret har vært knyttet opp mot den enkelte skolen og ikke til kommunen. Dette har ført til at det kommunale ansvaret for skoledriften i liten grad har vært forankret i den administrative og politiske ledelsen i kommunen. Den tradisjonelle ansvars- og oppgavefordeling mellom stat og kommune har dermed vært basert på at staten fastlegger målene for den nasjonale skolepolitikken, regulerer utdanningssektoren gjennom lover, forskrifter og læreplaner, samt gir rammetilskudd til den lokale forvaltningen. Lokalforvaltningen har på sin side ansvar for driftsorganisering og finansiering av skolen, tilretteleggelsen av de fysiske rammebetingelser og arbeidsgiveransvaret for personalet. Denne arbeidsdelingen mellom stat og kommune har ført til at kommunene tradisjonelt har vedtatt de materielle rammene for grunnskolen, men har hatt liten tradisjon i å engasjere seg i skolepolitiske saker og i utformingen av innholdet i skolen. Det har derfor vært varierende skolefaglig kompetanse og lokalpolitisk interesse for skolens innhold i kommunene (KS 1998).

På begynnelsen av 1990- tallet gjennomførte Østlandsforskning et forskningsprosjekt om det skolekommunale engasjementet med tittelen "Mellom stat og profesjon" (Askheim, Fauske og Lesjø 1992). Dette prosjektet viste at det var en lite utviklet bevissthet om kommunenivået som aktør i skolepolitikken. Det var et generelt problem at politikerne hadde en uklar rolle mht. skolen, og at de var forholdsvis anonyme. Forfatterne fant videre en sterk profesjonsstyring av skolen, blant annet ved at skolesjefen var rekruttert fra profesjonen, og at det pågikk konflikter mellom profesjonen og administrasjonen, samt at profesjonen

ønsket noe mindre foreldremedvirkning enn administrasjonen og politikerne. Videre fremgår det av rapporten at kommunenivået i liten grad hadde styring på hvordan det ble undervist i skoleverket, at skolevurderingen ofte var uformell og intern, at det var lite standardiserte læreplaner, at kommunene manglet styringsdata i skolen, men at utviklingen gikk i retning av en prosess mot sterkere kommunal styring av utviklingsarbeidet i skolen. I ettertid har det vært gjennomført endringer i kommunenes politiske og administrative organisering og i rammefaktorene for grunnskolen som i større grad har åpnet for økt skolepolitisk engasjement i kommunene. Selv om staten har hatt hovedansvar for skolen, har lovene og læreplanene i stadig større grad åpnet for en mer lokalt tilpasset og desentralisert skole drift.

I 1996 utførte Østlandsforskning på oppdrag fra KS en undersøkelse av hvilke muligheter og begrensninger de nye rammebetingelsene gav for at kommunene kunne øke sitt skolepolitiske engasjement for skolen og for å styre den kommunale skoleutviklingen (Nyhus 1996). Gjennom en spørreundersøkelse i 71 kommuner ble det sett på hvilken politisk og administrativ atferd kommunene hadde på skoleområdet, herunder hvilken styring som faktisk forelå, hvilke handlingsmuligheter kommunenes politiske og administrative ledelse oppfattet at de hadde, og i hvilken grad de utnyttet dette handlingsrommet.

I undersøkelsen kom det blant annet frem at kommunene hadde opprettet utvalg eller komiteer med et spesielt ansvar for skolene. Det var en viss forskjell mellom utvalgene og komiteene ved at komiteene gjerne hadde flere fagområder å arbeide med, for eksempel "oppvekstkomite", skole- og kulturkomite og helse- og skolekomite. De gamle skolesjefstillingene var endret i flere kommuner til å bli en oppvekstsjefstilling eller undervisningsleder. Flertallet (2/3) var direkte underlagt rådmann og rapporterte direkte til vedkommende. De utgjorde første nivå under rådmann på skolesektoren. I større kommuner hadde den skolefaglige ansvarlige også egne avdelingsledere under seg med ansvar for spesialområder som for eksempel grunnskolen. En del av de skolefaglige ansvarlige inngikk i et administrativt lederteam med rådmann og andre etats- og virksomhetsledere. 1/3 av kommunene hadde også politisk lederteam med ulik sammensetning, gjerne med utvalgs-/komiteledere, gruppeleder og ordfører. I noen kommuner var disse ledertemaene av mer uformell karakter.

Undersøkelsen av kommunalpolitiske og administrative atferd i skolesektoren fra 1996 viste, i motsetning til det som fremkom i undersøkelsen fra 1992, at nesten alle informantene fra kommunenes politiske og administrative ledelse mente at det var god politisk interesse for skolen. Interessen var imidlertid først og fremst knyttet til skolestruktur og utbygging/vedlikehold og mindre til innhold, kvalitet og det indre liv i skolen. Fokuset på skolestrukturen og utbyggingen ble forsterket på grunn av igangsettingen av Reform 97. Skolens indre liv ble i større grad forstått som et indre anliggende for skoleadministrasjonen. Undersøkelsen fra 1996 fant at den politiske interessen var større enn i undersøkelsen fra 1992. Men dersom vi inkluderer skolens innhold og indre liv som et anliggende også for kommunen, viser denne undersøkelsen at det er liten "bevissthet" om kommunal skolepolitikk. Undersøkelsen finner også i likhet med undersøkelsen fra 1992, at sentrale føringer slår sterkt ut i den kommunale skolepolitikken. Kommunenes skolepolitiske engasjement var i undersøkelsen i mindre grad knyttet til innhold

og kvalitet i skolen, og rådmennene i undersøkelsen påpekte at politikerne var for lite opptatte av mål og innhold i skolen, samt at det generelt var vanskeligere å snakke om mål og innhold i skolen enn på andre områder. Dette kan dels skyldes at skolen ofte fortonet seg som et mer lukket og vanskelig område, dels at skolen i stor grad er faglig styrt av profesjonene og har sitt eget språk. Dette gjorde skolen mindre tilgjengelig for politisk engasjement. Politikerne påpekte derfor at det var viktig at de profesjonelle definerte sin lærerrolle innenfor en kommunal sammenheng.

Både politikere, rådmenn og skolefaglig ansvarlige opplevde at kommunene hadde et rimelig stort handlingsrom i forhold til skolen, men at det var et spørsmål om å utnytte de mulighetene man hadde. Handlingsrommet ble imidlertid begrenset av økonomi og av statlig detaljstyring. Alle opplevde at det var gode styringsmuligheter for helhetlig planlegging på kommunenivå, samt brukermedvirkning fra elever og foreldre, men de opplevde mindre styringsmuligheter av skoledagen og skoledagens innhold. Siden rammene for kommunenes engasjement styrker kommunenes handlingsrom i forhold til skole, var det flere, både politikere, rådmenn og skoleansvarlige, som påpekte at økt kunnskap om skolen ble viktigere for skolepolitikere fremover, fordi politikere måtte ta en mer selvstendig stilling til skolen.

En ny undersøkelse fra Nordlandsforskning basert på et spørreskjema til alle landets kommuner, viser at kommunene fortsatt i liten grad setter skolens innhold og kvalitetsutvikling i skolen på den lokalpolitiske dagsorden (Madsen 2000). Slike spørsmål behandles sjelden i formannskap og kommunestyre, og under halvparten av kommunene rapporterte om en systematisk kartlegging og vurdering av kvalitetsarbeidet i skolen. Derimot hadde litt over halvparten av kommunene politisk vedtatt en overordnet målsetting om kvalitet i kommunene. Det var imidlertid store forskjeller mellom kommunene, og det var en tendens til at de store kommunene hadde kommet lenger i dette arbeidet enn de mindre kommunene.

Denne skolepolitiske forskningen tyder med andre ord på at det gjenstår viktige utfordringer for kommunene for å stimulere til økt lokalpolitisk engasjement og deltakelse om innhold og kvalitet i skolen. Prosjektet "Sammen om den gode skole" i Buskerud er dermed et utviklingsprosjekt som vil kunne være med på å tilføre ny kunnskap for kommuner som står overfor utfordringer, når det gjelder utviklingen av den lokalpolitiske interessen for skolen

1.1.2 Nye lover og reformer

Det siste tiåret har det vært flere endringer i rammefaktorene som har påvirket kommunenes skolepolitiske engasjement. Den nye kommuneloven som ble vedtatt i 1992, fikk konsekvenser for styringssystemet i kommunene ved at den styrket og videreutviklet det kommunale selvstyret ved å gi kommunene større frihet til å organisere sin virksomhet og å nedtone den statlige tilsynet. Formannskap ble fortsatt lovpålagt, og kommunestyret fikk ytterligere befestet sin posisjon som overordnet helhetlig styringsorgan. Videre stod det kommunestyret nå fritt å organisere sin virksomhet i nemder og utvalg/komiteer. Alle kommunene skulle nå ha en leder for den kommunale administrasjon, og lederfunksjonen ble

styrket blant annet ved at rådmannen skal ha full instruksjonsmyndighet overfor de ansatte.

Endringer i kommuneloven førte til at det ble endringer i grunnskoleloven. Dette førte blant annet til bortfall av lovpålagt skolestyre og skolesjef, men krav om skolefaglig kompetanse på skolekontoret. Samarbeidsutvalget ble videreført, men endringer i sammensetningen og med muligheter for utvidet ansvar. Kommunestyret kunne også vedta å opprette egne styrever fra skolen, hvor det krevdes god foreldrerepresentasjon. Det ble ikke lenger krav til lærerråd, mens elevråd og foreldreråd skulle videreføres. Endringene førte også til nye roller og samarbeidsformer mellom aktørene i grunnskolene. Dette viste seg blant annet ved at rådmannen nå ble øverste sjef også for skolesektoren som i større grad ble sidestilt som en vanlig sektor i kommunen. Den direkte linjen mellom skolesjefen og statlige skolemyndigheter ble dermed brutt. Videre endret den interne rolle- og ansvarsfordelingen mellom rådmann og skolesjef seg ved at rådmannen i større grad enn tidligere må involvere seg på skoleområdet i kraft av et klarere ansvar for alle kommunale virksomhetsområder, skolesektoren inkludert. Etter den nye kommuneloven kan kommunestyret organisere det politiske arbeidet som det vil på skoleområdet så vel som på andre kommunale områder. De "ulike skolepartene" har dermed ikke noen lovfestet plass i dette bildet.

En annen endring av betydningen for kommunenes skolepolitiske engasjement var endringene i plan- og bygningsloven som i større grad slo fast at kommunene skal legge vekt på brukermedvirkning i planprosesser, og herunder spesielt ivareta barn- og unges interesser. Videre skal planleggingen samordnes i den administrative ledelsen i kommunene. HVPU-reformen førte til at de statlige spesialskolene ble nedlagt på begynnelsen av 1990-tallet, og at elevene skulle integreres i den ordinære skolen i kommunene. Undervisningen skulle nå tilrettelegges av kommunene på grunnlag av planer som kommunene skulle utarbeide.

En tredje viktig endring av betydning for kommunenes skolepolitiske engasjement var innføringen av målstyring og resultatrapportering for kommunen (Jf. Stortingsmelding nr. 37 (1990-91) Om organisering og styring av utdanningssektoren). Dette ble også nedfelt i forskriftene for grunnskolene, hvor det nå ble økte krav til kommunene om å legge frem planer for skoleverket i forbindelse med kommuneplanlegginga og den årlige budsjettbehandlingen, utvikle statistikk og andre verktøy for å vurdere utviklingen i skolen, samt for å møte kravet om innrapportering til staten.

En siste sentral reform som fikk betydning for kommunenes forhold til skolen, var selvsagt Reform 97, som førte til innføringen av en 10-årig grunnskole og som i større grad legger vekt på samarbeid mellom barnehage, skole og fritidsordning. I den nye læreplanen for grunnskolen er det også i den generelle delen i større grad vektlagt at skolens innhold skal utformes lokalt og i nært samarbeid med lokalsamfunnet. Dette har også åpnet for et økt kommunalt engasjement for innholdet i skolen.

1.1.3 Status

I tiden etter de to undersøkelsene til Østlandsforskning har vi sett en økende tendens til å betone kommunenes rolle i skolepolitikken. I denne forbindelse har det skjedd en økt vektlegging av at kommunenes politiske og administrative ledelse bør styrke sitt skolepolitiske engasjement rundt innhold og kvalitet i skolen. Dette kom særlig frem i Stortingsmelding nr. 28 (1998-1999) "Mot rikere mål", hvor de statlige myndighetene understreket at kommunene også hadde ansvar for det kvalitative innholdet i opplæringen i skolen. Samtidig påpekte KS (1999) at stortingsmeldingen fortsatt bar preg av en passiv forståelse av kommunenes ansvar for skolen. KS mente derfor at det fortsatt var nødvendig å redusere den statlige styringen for å gi kommunene et økt handlingsrom til å utvikle en mer lokalsamfunnsbasert skole (KS 1998,1999).

Denne utviklingen førte til at det ved oppstarten av prosjektet "Sammen om den gode skole" var sterke ønsker om å øke den lokalpolitiske interessen for skolen. Kommunen har allerede mulighet til å påvirke kvaliteten i skolen gjennom utforming av planarbeidet, tilrettelegging av kompetanseheving, og gjennom å konkretisere læreplanen i samarbeid med lokalsamfunnet. Disse rammebetingelsene gir muligheter for en aktiv kommunal rolle for å utforme skolen på lokale premisser. I denne forbindelse er det viktig å få satt innhold og driftsorganisering i skolen på den lokalpolitiske dagsorden, samt å engasjere og motivere de lokale politiske kreftene til en kvalitetsutvikling i skolen.

1.2 Metodisk design

1.2.1 Problemstillinger

Evalueringen har tatt utgangspunkt i hovedmålsettingene for prosjektet "Sammen om den gode skole" (se kap.2.2) og vurdert resultatene eller effektene i forhold til disse (resultatevaluering). Med utgangspunktet i disse målsettingene har vi arbeidet med følgende problemstillinger:

- 1 I hvilken grad har den lokalpolitiske interessen for og oppmerksomheten mot skolen økt blant lokalpolitikere og kommuneledelsen etter at prosjektet kom i gang ?
- 2 I hvilken grad er kunnskapen om læreplanen og skolens utfordringer styrket blant lokalpolitikere og kommuneledelsen ?
- 3 Blir skolen i større grad enn tidligere oppfattet som et fellesansvar for hele kommuneledelsen og har bevisstheten om hva kommunen lokalt vil med skolen økt?
- 4 I hvilken grad har prosjektet bidratt til å øke eierskapet til skolen i kommuneadministrasjonen, blant lokalpolitikere og i lokalsamfunnet generelt?

5 Hvilke verktøy eller arbeidsmetoder har i så fall bidratt til dette økte eierskapet?

Når det gjelder målgrupper, har evalueringen hatt fokus på de to hovedmålgruppene, den politiske / den administrative ledelsen og kommunepolitikerne, mens de andre målgruppene som er nevnt i hovedmålsettingene, slik som lokalsamfunnet og den øvrige kommuneadministrasjonen, ikke har vært inkludert innenfor rammene av denne evalueringen.

1.2.2 Evalueringstyper

Å evaluere vil i korthet si å beskrive, analysere og fortolke et forsøks eller prosjekts innsats og dets konsekvenser på en systematisk måte (Almå's 1990). Det finnes ulike typer av evalueringer og ikke minst ulike benevnninger på dem. I denne evalueringen var det naturlig å ta utgangspunkt i de målsettingene som var satt opp for prosjektet og stille spørsmålet om i hvilken grad prosjektet har klart å oppfylle de målene som det har satt seg. Almå's (ibid) bruker begrepet måloppfyltingsanalyse på en slik type evaluering, mens andre kaller det for resultat - eller effektevaluering. Kort sagt innebærer det en vurdering av resultatene sett i forhold til de på forhånd oppsatte målsettingene.

Denne evalueringen har også form av en følgeevaluering. Baklien (2000) beskriver en følgeevaluering som en formativ, dialogbasert prosessanalyse, hvor det legges vekt på å skape en konstruktiv dialog mellom evaluator og aktørene i prosjektet. Vi kom inn i prosjektet i begynnelsen av det andre prosjektåret og har dermed fulgt prosjektet gjennom det andre og det tredje året fram til avslutningen. Underveis har vi kommet med tilbakemeldinger både skriftlig i form av et underveisnotat, og muntlig ved presentasjoner av foreløpige resultater på styringsmøter og samlinger, samt ved besøk i alle de ni opprinnelige kommunene. En av intensjonene med en følgeevaluering er å skape læringsmuligheter hos aktørene. En tett dialog mellom oppdragsgivere, brukere og forskere er en betingelse for å unngå de mange utfordringene, deriblant mulige rollekonflikter, som ligger i et slikt evalueringssopplegg (Lindøe m. fl. 2002).

1.2.3 Datagrunnlaget

Datainnsamlingen har i hovedsak foregått ved bruk av kvalitative tilnæringsmåter, særlig av intervjuer og dokumentanalyser. Vi har også i noen grad brukt deltakende observasjon, ved at vi også har deltatt på aktuelle samlinger og møter både som deltakere og observatører.

Totalt er det i løpet av de to årene som evalueringen har pågått, intervjuet omlag 80 personer i flere faser. Innledningsvis innhentet vi bred informasjon om prosjektet ved å gjennomføre telefonintervjuer med den sentrale prosjektleder, prosjektledere i alle kommunene og de fleste medlemmene i styringsgruppen. Formålet var å skaffe oversikt over intensjonsgrunnlaget, problemforståelsen, enkelttiltakene og gjennomføringen av disse i alle kommuner. Deretter gjennomførte vi telefonintervjuer med sentrale personer i kommunenes politiske og administrative ledelse i de ni opprinnelige kommunene, mens vi i den andre og

siste fasen intervjuet over telefon et utvalg av lokalpolitikere i de seks gjenværende kommunene, samtidig som vi hadde nye samtaler med prosjektlederne og den sentrale prosjektleder. Alle i intervjuene har fokusert på omfanget og innholdet i det skolepolitiske engasjementet hos informantene og har undersøkt i hvilken grad prosjektet har oppnådd sine målsettinger (se vedlegg 1 og 2).

I tillegg til intervjuene har vi foretatt en analyse av ulike typer dokumenter, først og fremst av prosjektskissene og de halvårslige statusrapportene, men også i noen grad av referater fra prosjektgruppene og relevante kommunale dokumenter. Vi har også brukt deltakende observasjon på et utvalg av møter, hvor vi både har vært observatører og deltakere. På den ene siden har disse møtene fungert som innsamling av nye data, samtidig som vi ved gitte anledninger har rapportert fra evalueringen. Midtveis i perioden laget vi et underveisnotat og hadde et møte med alle prosjektlederne, hvor vi la frem de foreløpige resultatene etter to års drift, samtidig som vi drøftet fokus og prioriteringer for det tredje året. I denne forbindelse besøkte vi alle de ni opprinnelige kommunene, hvor vi gav spesifikke tilbakemeldinger til prosjektgruppene og drøftet våre synspunkter med dem.

1.2.4 Utvalget av informanter

Som nevnt tidligere, hadde vi i den første fasen av evalueringen fokus på den politiske og administrative ledelsen i kommunene. Dette innebar at vi intervjuet alle ordførere i de ni kommunene, alle rådmenn med unntak av rådmannen i Drammen som delegerte intervjuet til sin kommunalsjef, alle fagsjefene med ansvar for skole og undervisning, samt alle ledere for hovedutvalg (eller tilsvarende) for skole/undervisning med unntak av de fra Lier og Drammen som ikke var tilgjengelige. Til sammen omfattet dette 42 personer. Dette var personer som utgjorde den ene målgruppen for prosjektet, samtidig som de var viktige aktører på det skolepolitiske området i kommunene. I tillegg intervjuet vi alle prosjektlederne i kommunene, samt prosjektleder for det sentrale prosjektet og noen medlemmer av styringsgruppa.

I den andre evalueringsfasen intervjuet vi et utvalg av kommunepolitikere i de seks gjenværende kommunene. Disse utgjorde den andre hovedmålgruppen for prosjektet. Vi bad prosjektlederne om å få en liste over 8-10 kommunepolitikere som de mente burde hatt kjennskap til prosjektet. Av denne listen plukket vi ut 4-5 personer som vi intervjuet over telefon. Dette var kommunepolitikere fra ulike politiske partier og med ulike posisjoner i kommunene, som prosjektlederne forventet hadde blitt påvirket av prosjektet. Totalt utgjorde dette 24 personer som fordelte seg med 14 medlemmer fra hovedutvalget for skole/undervisning og 10 medlemmer av kommunestyret. I tillegg intervjuet vi prosjektledere / andre ansvarlige fra de tre kommunene som hadde gått ut av prosjektet, samtidig som vi fikk en oppdatering av de øvrige seks prosjektlederne og av den sentrale prosjektleder.

Styrken ved dette utvalget er at vi i den første fasen stort sett fikk tak i alle de viktigste nøkkelinformantene. I den andre fasen hadde vi derimot større vanskeligheter med å få tak i de informantene vi ønsket, og i ettertid kunne vi

ønsket en bedre fordeling mellom de kommunestyrepolitikere som var medlemmer i hovedutvalgene for skole/undervisning, og de som ikke var det.

1.2.5 Evalueringsfaser

Evalueringen har, som nevnt tidligere, fulgt prosjektet de to siste av de tre årene prosjektet har vart. Den første fasen fant sted våren og høsten 2001, etter at prosjektet hadde vært i virksomhet ett års tid, og hadde fokus på i hvilken grad den politiske og administrative ledelsen i kommunene hadde fått større kjennskap til og et større eierforhold til skolen som følge av prosjektet. Våren 2001 gjorde vi telefonintervjuer med representanter fra kommuneledelsen, samt prosjektlederne, medlemmer i den sentrale styringsgruppa og den sentrale prosjektlederen. I denne fasen gjorde vi også dokumentanalyser av sentrale dokumenter. Vi deltok på et utvalg av styringsmøter, prosjektledermøter og fellessamlinger både som deltakere og observatører. Høsten 2001 gjorde vi en rundreise til alle de ni opprinnelige kommunene, hvor vi la frem foreløpige resultater, samt kom med anbefalinger om prioriteringer foran det siste driftåret. Samme høst utarbeidet vi underveisrapporten, og ved begynnelsen av det tredje året hadde vi et møte med alle prosjektlederne hvor vi presenterte de foreløpige resultatene og drøftet hva som burde prioriteres det siste året.

Den andre evalueringsfasen pågikk våren og høsten 2002 og hadde fokus på i hvilken grad den andre målgruppen, kommunepolitikere, hadde blitt mer engasjert og fått bedre kjennskap til skolen som en følge av prosjektet. I løpet av denne fasen gjorde vi intervjuer med et utvalg av kommunepolitikere i de seks kommunene som spesifisert ovenfor. I tillegg snakket vi med tidligere prosjektleder eller annen ansvarlig i de tre kommunene som ikke ble med videre, samt med prosjektlederne i de seks resterende kommunene for å få et inntrykk av status for prosjektene i disse kommunene. I tillegg gikk vi igjennom en del dokumenter. Dessverre forelå det ikke på dette tidspunktet sluttrapporter fra prosjektkommunene.

På denne bakgrunn ble det første utkastet til evalueringsrapport laget, og resultatene ble presentert og diskutert på et avslutningsmøte i november 2002. I januar 2003 la undertegnede frem en kortversjon av resultatene på konferansen "Kvalitet i skolen". I februar 2003 ble resultatene presentert og diskutert på et møte med rådmannsutvalget i Buskerud. På dette møtet ble det enighet om at det burde skrives sluttrapporter fra de enkelte kommunene og fra det sentrale prosjektet. I tillegg ble hver av de seks kommunene bedt om å presentere et av sine beste tiltak i et kapittel i evalueringsrapporten. Det tok tid å få inn disse bidragene, slik at evalueringsrapporten først ble ferdigstilt i oktober 2003.

Kapittel 2 Prosjektet ”Sammen om den gode skole”

2.1 Bakgrunn

Utgangspunktet for prosjektet ”Sammen om den gode skolen” var et ønske om å fremme det skolepolitiske engasjementet i kommunene, særlig blant lokalpolitikere og kommuneledelsen. Prosjektet ble initiert av KS Buskerud gjennom rådmannsutvalget i Buskerud i samarbeid med Statens utdanningskontor, skolesjefutvalget i Buskerud og Buskerud lærerlag. Prosjektet startet med drøftinger mellom rådmenn i Buskerud og representanter fra skoleverket om det kommunale engasjementet i den lokale skolen.

Problemstillingene rundt dette ble tatt opp på et rådmannsmøte i 1997 og fulgt opp med en om hvordan skolen ble styrt. Dette førte til ideen om et særskilt prosjekt som ble presentert på Statens Utdanningskontors konferanse i 1998, og som rådmannsutvalget drøftet i et møte senere samme år. I 1999 ble prosjektet presentert for ordførerne i Buskerud. Deretter ble det sendt ut invitasjoner til å delta i prosjektet til alle kommunene i Buskerud. Av de ti kommunene som søkte om å få bli med, var det til slutt følgende ni kommuner som startet opp: Drammen, Lier, Hole; Hurum, Nedre Eiker, Øvre Eiker, Nore og Uvdal, Nes og Røyken.

Begrunnelsen for å starte prosjektet var at det tradisjonelt sterke statlige ansvaret for skolen hadde medført at den lokalpolitiske interessen for skolen var noe varierende. Kommuneledelsen var ikke alltid like opptatt av skolen som for eksempel av eldreomsorgen. Selv om virksomheten i skolen er statlig styrt, er det en forutsetning at konkretiseringen av læreplanen skal gjøres lokalt og i nært samarbeid med lokalsamfunnet. Siden skolen er det viktigste oppvekstpolitiske virkemidlet som kommunene har, stilte prosjektet spørsmålet om hvilke muligheter kommunene hadde for å utvikle sin egenart og en fremtid i samspill med de kommende generasjonene. Ved å utforske og utnytte det handlingsrommet som kommunene hadde innenfor det statlige regelverket, forventet de å få svar på dette spørsmålet. Fra rådmennenes side var det ønskelig med en større generell skolepolitisk interesse i kommuneorganisasjonen, særlig blant lokalpolitikere og i kommuneledelsen. Nøkkelspørsmålet de stilte var hva kommunene ville med skolen sin.

2.1.1 Informantenes begrunnelser for deltakelse

Informantene både fra kommuneledelsen og kommunepolitikerne var stort sett enige i rådmannsutvalgets vurdering av kommunenes manglende skolepolitiske engasjement, selv om noen mente at de hadde et mer positivt forhold til skolen enn det som ble beskrevet i prosjektskissa. Flere påpekte at ”skolen har hatt en positiv klang i vår kommune”, og at ”kommunen har alltid ønsket å ta godt vare på skolen sin”. Andre vedgikk at kommunen hadde hatt et for fjernt forhold til skolens innhold. Tradisjonen tro hadde kommunene stort sett vært opptatte av bygningsmasse, rammetimetall og budsjett, men bare i mindre grad av innholdet i skolen. Det var derfor en uttalt utålmodighet i flere kommuner om å få i gang en mer grunnleggende diskusjon om skolen. De fleste av deltakerkommunene

understøttet med andre ord oppfatningen av at skillet mellom kommunen og skolen var for stort, og at særlig politikerne hadde et for fjernt forhold til skolen.

Bakgrunnen for å delta i prosjektet var derfor, ifølge informantene fra kommuneledelsen, et ønske om at kommunen både skulle få bedre innsyn i skolens hverdag og et sterkere kommunalt eierskap til skolen. Dette ble utdypet med uttalelser om behovet for "å løfte skolen opp til en mer overordnet diskusjon" og "å normalisere skolen som kommunal og oppvekstpolitisk virksomhet". Flere understreket at de ønsket en mer overordnet diskusjon knyttet til barn og unges oppvekstvilkår. En annen begrunnelse var å stimulere skoleutviklingen på enkelte områder, slik som for eksempel samarbeidet skole – hjem og skole – lokalmiljøet. Noen kommuner ønsket også at prosjektet skulle bidra til økt samarbeid og utveksling av erfaringer på tvers av kommunene.

Ifølge vår vurdering, har kommunenes deltakelse i prosjektet vært knyttet til et genuint ønske om å øke det skolepolitiske engasjementet i kommunene fra mange aktører. Samtidig har det i alle kommunene vært en rimelig bred enighet i den politiske og administrative ledelsen om å delta i prosjektet, slik at utgangspunktet for prosjektene i den enkelte kommunen har vært det aller beste.

2.1.2 Eksisterende skoleprosjekter

For de fleste kommuners vedkommende passet prosjektet "Sammen om den gode skole" med allerede eksisterende eller nylig påbegynte prosjekter. Det hadde lenge foreligget et ønske om å fornye skolens innhold, særlig når det gjaldt medvirkning og arbeidsmetoder. For noen av kommunene resulterte dette i at de integrerte allerede eksisterende skoleprosjekter i prosjektet "Sammen om den gode skole", slik at dette fikk form av et paraplyprosjekt. Kommunene valgte også deltemaer som passet med den generelle interessen i kommunen og trender i tiden, slik som skolen og lokalsamfunnet, medvirkning, oppvekst og stedsutvikling, IKT- satsing, elevaktiv skole, kvalitet i skolen og skolebasert vurdering. I flere av kommunene ble det derfor flytende overganger mellom allerede eksisterende prosjekter og det nye prosjektet "Sammen om den gode skole".

I noen kommuner påpekte informantene at skolen allerede var et viktig interesseområde for kommunestyret og viste blant annet til kommuneplanen. Prosjektet "Sammen om den gode skole" kom også i noen kommuner på et beleilig tidspunkt med hensyn til saker som var til politisk behandling. Flere fremhevet at "det passet godt inn i forhold til det som skjer i kommunen", og at "prosjektet har vært en god drahjelp for å fremme mer prinsipielle saker". I en av kommunene kom prosjektet samtidig med en større diskusjonen rundt oppvekst. For øvrig passet det godt inn med diskusjoner i media omkring skole. Flere av informantene var derfor enige i at prosjektet var godt "timet" og "svært betimelig".

Slik sett ble kommuneprojektene preget både av kommunens generelle interesse for oppvekst og skole, trender i tiden og andre pågående skoleprosjekter. Dette resulterte i en god spiral, hvor prosjektet fikk verdifull drahjelp både av skoleprosjektene og av skoledebatten i samfunnet for øvrig. Spørsmålet som vi reiste, var imidlertid om skoleprosjektene ble utnyttet godt nok

som et middel til å øke det skolepolitiske engasjementet. Videre stilte vi spørsmål ved om skoleprosjektene skjøv fokuset bort fra hovedmålsettingene eller om kommunene trengte skoleprosjektene for å ha noe å samhandle om, og i så fall om hvordan kommunene kunne politisere skoleprosjektene, slik at de vekket politikernes interesse.

2.2 Målsettinger og målgrupper

Hovedmålsettingene for prosjektet, slik de fremkom i den opprinnelige prosjektskissa, var følgende:

1. "Den lokalpolitiske interessen for og oppmerksomheten mot skolen skal økes. Lokalpolitikere skal i større grad stimuleres til å utforske det handlingsrom som ny læreplan gir lokalt og dermed bidra til utforming av skolen på lokale premisser. Målet er at skolen skal bli et best mulig oppvektspolitisk virkemiddel også sett fra et lokalsamfunns ståsted.
2. Kunnskap om læreplanen og skolens utfordringer i dagens samfunn må styrkes blant politikere og i kommuneledelsen.
3. Skolen skal i større grad oppfattes som et felles ansvar for hele kommuneledelsen og bevisstheten om hva en lokalt vil med skolen, skal økes. Det skal skapes rom for større opptatthet av og interesse for skole fra lokalsamfunnets side gjennom å utprøve arbeidsformer og medvirkningsstrategier. Det ønskes utprøvd "verktøy" som kan øke eierskapet til skoleutvikling i kommuneadministrasjonen, blant lokalpolitikere og i lokalsamfunnet generelt" (Prosjektskisse "Sammen om den gode skole", september 2000).

Med utgangspunkt i disse hovedmålsettingene ble kommunene bedt om å hente ideer til sine skoleprosjekter innenfor følgende fire deltema: 1. Kvalitet i skolen, 2. En skole for alle, 3. Ledelse i skolen, 4. Samhandling skole og lokalsamfunn.

Tabellen nedenfor gir en oversikt over hvordan kommunene fordelte seg på de fire deltemaene. Kommunene i parentes startet ut under dette deltemaet, men beveget seg senere over i deltemaet "Samhandling skole og lokalsamfunn", hvor de også er oppført i parentes.

Tabell 1. De ni deltakerkommunene fordelt på de fire deltemaene

Deltema	Kommuner	Antall kommuner
Kvalitet i skolen	Røyken kommune (Hole kommune) (Lier kommune)	1- (3) kommuner
En skole for alle	Nes kommune (Drammen kommune)	1-(2) kommune
Ledelse i skolen	Ingen	0 kommuner
Samhandling skole og lokalsamfunn	Øvre Eiker Nedre Eiker Hurum kommune Nore & Uvdal kommune (Lier kommune) (Drammen kommune) (Hole kommune)	4 - (6) kommuner

Tabellen viser at tre kommuner valgte "kvalitet i skolen", mens to av disse senere forflyttet seg mot deltemaet "samhandling skole og lokalsamfunn". To kommuner valgte "en skole for alle", men også her beveget Drammen kommune seg etter hvert mot deltema 4, samtidig som de også hadde elementer fra de andre deltemaene. Ingen kommuner valgte "ledelse i skolen" som deltema, men noen av kommunene hadde elementer av dette deltemaet i sine prosjekter. Fire kommuner valgte "samhandling skole og lokalsamfunn", mens ytterligere tre kommuner sluttet seg til dette temaet underveis i prosjektet. Dette har dermed vært det mest aktuelle deltemaet for kommunene.

Ut fra vår vurdering jobbet kommunene i liten grad med å operasjonalisere hovedmålsettingene og gjøre dem til sine egne. Valg av deltema og lokale målsettinger bar først og fremst preg av de temaene som kommunen eller sentrale premissleverandører var opptatte av. Flere kommuner knyttet sine deltemaer til allerede eksisterende prosjekter i kommunen. Faren ved dette var at vekten ble lagt på skoleutviklingsarbeidet, mens oppmerksomheten på hovedmålsettingene og det politiske og administrative nivået ble redusert.

Målgruppene i prosjektene inkluderte, foruten kommuneledelsen og det øvrige politiske miljøet, et vidt spektrum av andre målgrupper, slik som tillitsvalgte, rektorer, foreldre, elever og lokalbefolkningen. Det var derfor en tendens til at politikerne var mindre i fokus enn man kunne forvente sett i forhold til hovedmålsettingene for prosjektet, og flere av kommunene hadde problemer med en avgrensning av målgruppene. Utfordringen for prosjektene ble derfor å håndtere den store spennvidden både i målsettinger, deltemaer og målgrupper.

2.3 Organisering

En viktig premis for deltakelsen i prosjektet var, som tidligere nevnt, at prosjektene skulle forankres i kommunens politiske og administrative ledelse. Alle prosjektene skulle også organiseres med en egen styringsgruppe / prosjektgruppe. Kommunene valgte en noe ulik organisering av prosjektet. To av kommunene etablerte en styringsgruppe for prosjektet. Fem kommuner valgte en bred sammensatt prosjektgruppe, mens en kommune valgte en ad hoc - gruppe. Prosjektenes organisering skilte seg også fra hverandre ved at noen hadde trukket inn representanter fra foreldre, elever og skoler i prosjektgruppene. Alle prosjektene hadde egne prosjektledere eller delt lederskap med personer som stort sett hadde skolefaglig bakgrunn. Alle prosjektene var forankret i kommunens politiske og administrative ledelse ved at ordfører og / eller rådmann var med i prosjekt/ styringsgruppen.

2.3.1 Prosjektlederne

Prosjektlederne hadde enten bakgrunn som skolefaglig ansvarlig, undervisningsinspektør, fagsjef og lignende. Alle hadde prosjektlederjobben inkludert i sin vanlige stilling. I et par kommuner hadde man to prosjektledere, dvs. prosjektleder og sekretær for prosjektleder. Å ha skolefaglig bakgrunn ble av noen fremhevet som positivt, og av andre som nødvendig, fordi det gav den nødvendige kunnskapen om skolen og legitimitet ute i skolene. På den andre siden ble det fremhevet at denne bakgrunnen kan ha påvirket valg av fokus, ved at de med skolebakgrunn lettere ville fokusere på skolenivået enn på politikernivået.

Valg av prosjektleder på sektornivå synes etter vår vurdering å ha vært vellykket for å sikre nok innflytelse innad i kommunen. På den andre siden varierte opplevelsen av å ha nok tid og tilstrekkelig ressurser blant prosjektlederne sett i forhold til den vanlige jobben. Noen vedgikk at manglende tid hadde gått ut over fremdriften i prosjektet. Andre opplevde det som en hemske at det var et noe uklart mandat og ellers uklare formelle og økonomiske rammer rundt prosjektlederjobben. På den ene siden sikret det en viss fleksibilitet, men på den andre siden skapte det også uryddige arbeidsvilkår for prosjektlederne.

2.3.2 Prosjekt- / styringsgruppene

Prosjektgruppene var stort sett bredt sammensatt med deltakelse av for eksempel ordfører, rådmann, seksjons/etatsleder, leder i hovedutvalget / komiteen, politikere, representanter fra Lærerlaget og forelderrepresentanter. Noen kommuner hadde i tillegg med andre kategorier av deltakere, slik som skoleledere og personer fra andre sektorer enn skolesektoren. Noen få kommuner hadde valgt å ha med elever. De fleste hadde inkludert sentrale personer fra den politiske og administrative ledelsen i kommunen med i prosjektgruppa i tråd med intensjonen i prosjektet, mens den politiske og administrative ledelsen bare i varierende grad var aktive i prosjektgruppa. Noen var gode støttespillere for prosjektleder, mens andre var mer perifere. Noen få prosjektgrupper savnet deltakelse fra sentrale personer som sektorleder og rådmann og følte at prosjektet dermed mistet tyngde innad i kommunen.

De fleste av informantene fra kommuneledelsen var godt fornøyde med innsatsen til medlemmene i prosjektgruppa og opplevde gruppa som en god dialogarena som de hadde stort utbytte av. "Prosjektgruppa har vært det beste ved hele prosjektet. Her har vi fått en møteplass, hvor folk med ulik bakgrunn har kommet sammen og hatt synspunkter på skole" sa en av informantene. Prosjektgruppa bidro på denne måten også til kompetanseoppbygging for den enkelte deltaker, og den opplevdes som et fruktbart samarbeidsforum for personer fra ulike ståsted, hvor det kunnskapsmessig var mye å lære av hverandre. Prosjektgruppene var derimot for perifere for den andre informantgruppen, kommunepolitikerne, slik at de færreste i denne gruppen hadde en oppfatning av hvem som satt der, og hva de gjorde.

I følge vår vurdering har prosjektgruppene hatt en bred sammensetning med deltakere både fra kommuneledelsen og med andre viktige skoleaktører. Videre har gruppene hatt en stor grad av engasjement og innsats. Sist, men ikke minst har prosjektgruppene fungert som gode dialogarenaer og derigjennom ført til økt bevissthet om skolens muligheter og økt kompetanse blant deltakerne. Dette er en såkalt ikke - intendert effekt av prosjektene som i ettertid viste seg å få stor betydning for deltakerne.

2.4 Gjennomførte tiltak

Det har vært gjennomført mange ulike tiltak i de enkelte kommunene i løpet av den gjeldende prosjektperioden. Dette er først og fremst tiltak som har vært knyttet til deltemaene, men også tiltak direkte relatert til hovedtemaet. Vi har prøvd å sortere tiltakene etter hvilke målgrupper de har vært rettet mot, slik som skolen og elevene, foreldrene, lokalbefolkningen generelt og den politiske og administrative ledelsen i kommunen.

Blant de tiltakene som var rettet mot skolen og dens organisering, kan nevnes en revitalisering av samarbeidsutvalget (SU) og kommunalt foreldreutvalg (KFU) med et særlig fokus på foreldresamarbeid og politikerdeltakelse. Andre tiltak som var rettet mot skolene, var elevorienterte tiltak som gikk på ute - og innemiljøet, kartlegginger av skolemiljø, utarbeiding av kvalitetskriterier, samt tiltak rettet mot elevmedvirkning i form av økt aktivitet i elevrådene og opprettelse av barn og unges kommunestyre. En av kommunene hadde egne prosjekter på alle ungdomsskolene med temaer som elevmedvirkning, fysisk aktivitet, organisering av skolehverdagen, utvidet skole/hjemsamarbeid og tilpasset læring. Av tiltak rettet mot hjemmene og foreldrene kan nevnes egen informasjon eller egne spalter i kommunens informasjonsavis, etablering av kommunalt foreldreutvalg (KFU), spørreundersøkelser rettet mot foreldre med utarbeiding av et skolevurderingsskjema, temamøter for foreldre og lignende. Det har også vært utført tiltak rettet mot lokalbefolkningen, slik som åpne møter om skolerelaterte temaer, generell skoleinformasjon og lignende. Av tiltak rettet mot den politiske og administrative kommuneledelsen finner vi utvalgsmøter som er flyttet ut til skolene, egne møter i kommunestyret om prosjektet og spesielle skolesaker, skolebesøk for politikerne, invitasjoner til politikerne til å hospitere på skolene, samt forsøk på å politisere skolesaker for kommunestyret. I tillegg har det, som tidligere nevnt, vært møter i prosjektgruppen med deltakelse av flere sentrale

personer i kommunene, samtidig som alle kommunene har deltatt på konferanser og samlinger i regi av det sentrale prosjektet.

Etter vår vurdering har det vært gjennomført mange gode og varierte tiltak innenfor relativt trange økonomiske rammer og et relativt kort tidsrom. Flere av tiltakene var imidlertid allerede i gang eller planlagte ved oppstarten av prosjektet. Tiltakene har omfattet både store og mindre prosjekter rettet mot mange ulike aktører. Kommunene har imidlertid strevd med å finne en balanse mellom tiltak rettet mot kommuneledelsen og tiltak rettet mot de andre skoleaktørene. Et viktig spørsmål som vi reiste relativt tidlig, var om skoleprosjektene levde sitt eget liv eller om de ble brukt bevisst for å oppnå hovedmålsettingen. En viktig oppgave foran det tredje og siste driftsåret, slik vi så det, var derfor å spisse målsettingene og avgrense målgruppene mer i tråd med hovedhensikten i prosjektet.

2.5 Det sentrale prosjektet

I løpet av prosjektperioden har det i regi av den sentrale prosjektlederen vært holdt møter i styringsgruppen, prosjektledermøter og flere større samlinger. Det første var et oppstartseminar, som ble etterfulgt av samlinger om blant annet kvalitet og nybrottsarbeid i skolen, handlingsrommet i læreplanen, foreldremedvirkning, at "det trengs en hel landsby til å oppdra et barn", elevmedvirkning, etisk prosess og fremtidsverksted, hvor også elever og ordfører/rådmann var inviterte. Samlingene har ofte gått over to dager og hatt mellom 20 til 50 deltakere. Invitasjonene har gått ut til alle i kommunene, men det har stort sett vært personer fra prosjektgruppene som har møtt i tillegg til noen personer fra skolene. Sett under ett har det vært en god aktivitet i det sentrale prosjektet med fokus på relevante og aktuelle temaer og med et bra fremmøte fra prosjektgruppene.

Informantene fra kommuneledelsen fremhevet at samlingene stort sett hadde gitt dem gode innspill og ny og viktig kunnskap. Prosjektledermøtene hadde vært av noe mer varierende kvalitet og utbytte. Noen prosjektledere påpekte at disse møtene hadde hatt for mye preg av generelle innlegg, og at de hadde ønsket dem mer spisset mot et felles tema. Flere personer i prosjektgruppene hadde også ønsket mer informasjon om prosjektene i de andre kommunene.

Når det gjaldt den sentrale styringsgruppen, var flere av informantene fra kommuneledelsen rimelig godt fornøyde med innsatsen til den sentrale styringsgruppen og syntes de hadde foretatt de nødvendige korrigeringer underveis. Det kom imidlertid også frem at flere hadde et noe fjernt forhold til styringsgruppen og derfor liten kjennskap til dens aktiviteter. Dette gjaldt ikke minst informantene i den andre målgruppen, kommunepolitikerne, som hadde et for fjernt forhold til styringsgruppen til å kunne uttale seg om den. Noen fremhevet nytten av at sentrale skolepolitiske aktører, som Kommunenes Sentralforbund (KS), Statens utdanningskontor, rådmenn osv. møttes og hadde en dialog seg imellom. Mange av prosjektlederne i kommunene understreket at den sentrale prosjektlederen hadde vært engasjert, støttende og positiv. I noen kommuner hadde det imidlertid vært et ønske om en tettere oppfølging med mer konkret veiledning, samt at den sentrale prosjektleder skulle vært mer behjelpelig til å dra

de lokale prosjektene. Det sentrale prosjektet og de lokale prosjektene har med andre ord hatt en noe ulik oppfatning av hvor mye den sentrale prosjektleder skulle engasjere seg i de lokale prosjektene. Ellers var informantene fra kommuneledelsen godt fornøyde med den sentrale prosjektleders arbeid og særlig med samlingene, mens informantene fra politikergruppen ikke hadde noen formening om dette.

Kapittel 3 Eksempler på gode tiltak i kommunene

I dette kapitlet har kommunene blitt invitert til å presentere et av de tiltakene som de mener har vært vellykkete, og som har vært rettet mot de to målgruppene som har stått i fokus for evalueringen. Fire av kommunene; Nes, Røyken, Nedre Eiker og Hole, har valgt å presentere sine tiltak. Disse er ført i pennen av henholdsvis ordfører, leder for Barn og unge, undervisningssjef og lærer / prosjektleder. Presentasjonene er i mindre grad redigert av undertegnede for å gi et felles og mer enhetlig oppsett.

3.1 Nes kommune: ”Skoleprosjekt og skoleutbygging hånd i hånd!” av ordfører Audun Aasheim

3.1.1 Bakgrunn og formål

Nes kommune deltok i prosjektet Sammen om den gode skole i tre år. Et av målene for prosjektet i Nes var å bevisstgjøre kommunestyret i sin rolle som skoleeier og oppdatere politikerne på innholdet i dagens skole. I den lokale styringsgruppa satt både ordfører og leder i hovedutvalget for oppvekst, og forbindelsen til kommunestyret og hovedutvalget var derfor etablert fra starten. Samtidig med prosjektet har vi disse tre årene vært i startfasen på en stor utbygging av barneskolen. For engasjementet i skoleprosjektet var det av meget stor betydning, at vi samtidig var inne i en konkret prosess lokalt. Det ble fra starten rett og slett helt naturlig å koble disse to tingene sammen!

I skoleprosjektet fikk kommunestyret ved flere anledninger presentert moderne skoledrift, der det gammeldagse klasserommet er borte, der det legges til rette for team-baserte opplæringsarealer med et viktig mediatek/fellesareal sentralt plassert, der gangarealene er tatt bort osv. Når vi så i neste omgang fikk presentert utbyggingsplaner for Nes Barneskole og kjente igjen prinsippene vi hadde arbeidet med i prosjektet, da følte jeg at vi hadde mye igjen for å ha vært med i skoleprosjektet. Jeg opplevde det slik at de andre kommunene ikke på samme måte hadde en ”knagg” å henge prinsippene om moderne skoledrift på.

I Nes har vi gjennomgående representasjon, slik at medlemmene i hovedutvalgene også sitter i kommunestyret. Når arbeidet har rettet seg inn mot kommunestyret, har en da samtidig fanget opp både de politikere som steller med skolesaker, og de som har ansvar for arealplanleggingen.

Vår lokale sammenkobling, som beskrevet ovenfor, ble ikke spesielt definert eller vedtatt. Den ble bare helt naturlig til. Målgruppa var som nevnt kommunens ledende politikere, dvs kommunestyret (der altså alle i hovedutvalgene sitter).

3.1.2 Innhold og fremgangsmåte

Kommunestyret fikk ved en rekke anledninger informasjon om skoleprosjektet, moderne skoledrift og status i vår lokale utbyggingssak. Politikere ble også ved

flere anledninger tatt med på skolen for å se hvordan skolen faktisk ser ut i dag. Dette var meget viktig, noe som ble fremhevet av flere.

Nes Barneskole ble bygget på begynnelsen av 1960-tallet og har senere fått mindre påbygg flere ganger. Men hovedsaklig ser den ut som en skole fra begynnelsen av 1960-tallet! Likevel er det etter beste evne forsøkt å legge til rette for moderne skoledrift.

Det er et faktum at politikerne i Nes (og antageligvis ellers i landet) har en gjennomsnittsalder på ca 50 år. Dette betyr at det gjennomsnittlig er ca 35 år siden de gikk ut av skolen. Det nytter ikke å være med å definere innholdet i et skoleprosjekt og en skoleutbygging, hvis politikerne ikke har mer oppdatert erfaring enn dette! Mange vil selvsagt ha hatt barn i skolen og vært borte i skoledrift på den måten, men vi opplevde nok at mange rett og slett fikk en overraskelse da de kom inn i et moderne klasserom. En spurte f.eks: Hvorfor står pultene langs veggen rundt omkring i klasserommet? En annen: Hvor er kateteret? Moderne skoledrift var ukjent for mange!

Alle i kommunestyret fikk altså sjansen til å bli oppdatert på hvordan skolen i dag faktisk ser ut. De fikk også flere runder med informasjon fra skolefolk (både fra vår egen organisasjon og eksternt) om hva som skulle til for å få til en fremtidsrettet utbygging. Med dette som ballast var det lagt et godt grunnlag for forståelsen av utbyggingsplanene, da de etter hvert var konkretisert og ble lagt frem.

Av utredninger og aktiviteter som er gjennomført i perioden kan stikkordmessig nevnes:

- Utvidelse av skoleanleggene, utredning av behov m.m. – administrativ rapport april 1998
- Sammen om den gode skole- orientering av oppvekstsjefen på politisk arbeidsdag. 21. mars 2000
- Fremtidig rombehov ved Nes barneskole - administrativ rapport november 2001
- Skolekonferanse "En skole for framtida" på Gol 15. februar 2002, der bl.a Odd Jørgensen fra Skoleutvikling AS deltok. (Formannskap og hovedutvalg for oppvekst deltok fra kommunen)
- Prosjektskisser for Nes barneskole- rapport fra Skoleutvikling AS mars 2002
- Politisk arbeidsdag på Nes Barneskole 11. april 2002 med presentasjon av prosjektskissene fra Skoleutvikling AS
- Orientering av Odd Jørgensen fra Skoleutvikling AS for kommunestyret 17. juni 2002
- Sak 36/02 i kommunestyret 17. juni 2002: Utvidelse av Nes barneskole, utbyggingsretning og fremdriftsplan

Ved siden av dette har utbyggingssaken vært til politisk behandling i planutvalget (teknisk hovedutvalg), hovedutvalg for oppvekst og kommunestyret 5-6 ganger disse årene. Dette skyldes politisk uenighet om hvilken vei skolen skal utvides. For å utvide Nes Barneskole må man nemlig ha mer areal. En av årsakene til at det i flere omganger har vært politisk behandlet hvilken vei utbyggingen skal skje,

er at det i alle retninger er konflikt opp mot dyrket areal eller bebyggelse. Fylkesmannen har lagt ned innsigelse mot utbygging på dyrket areal.

Ordfører, rådmann og oppvekstsjef har også deltatt på turer i regi av KS og Utdanningsdirektøren til Sverige og Finland for å studere skoledrift i disse landene. Da kommunen fikk Skoleutvikling AS til å lage prosjektskisser, ble de samtidig bedt om å vurdere de ulike utbyggingsretninger pedagogisk og økonomisk. Da fikk politikerne frem en del interessante tall.

For eksempel ble ekstrakostnadene ved å bygge nybygg i to etasjer i stedet for en etasje ganske forskjellig etter de to mest aktuelle alternativ: Kr. 510 000 kontra kr. 3 145 000. Men politikerne forsto hvorfor, da prinsippene med hvorfor de ulike areal måtte ligge i et visst forhold til hverandre allerede var forklart. Motsatt kunne man jo oppleve følgende argument: Det må jo være like dyrt å bygge ut noen klasserom samme hvilken vei du bygger! Men dette hørte vi ikke.

3.1.3 Resultater og anbefalinger

Jeg mener vi har lyktes i å skape en bred og god forståelse for moderne skoledrift, for behovene i Nes, samt hvorfor en utbygging må bli så stor og bli utført, slik den er planlagt. Alle i kommunestyret som har hatt interesse av det, har hatt muligheten til å sette seg inn i problemstillingene. Det er samtidig et faktum at ikke alle i kommunestyret er like interessert i skole! Noen i Nes kommunestyre vil fortsatt være blanke på forståelsen av moderne skoledrift, men da er dette fordi de egentlig ikke er særlig interessert.

I skoleprosjektet drøftet vi viktigheten av at nyvalgte politikere hurtig blir satt inn i ulike sider av kommunens drift. For eksempel ved at skolepolitikere som et ledd i folkevalgtopplæringen tilbringer minst et par dager på skolene, er med i timene, prater med elevene, lærerne og skolelederne og får informasjon om aktuelle problemstillinger. Det samme vil gjelde for andre politikere på deres fagfelt. Som den øverste politiske myndighet er det også viktig at kommunestyret får så mye informasjon som mulig.

I kommunen er det som regel ordfører som er ansvarlig for å sette i gang opplæringen av de folkevalgte. Det er uhyre viktig at ordfører er opptatt av at kommunestyret/ledende politikere skal få så god opplæring som mulig! En uinteressert ordfører på dette feltet vil ha smitteeffekt på de andre politikerne.

3.1.4 Videre planer

Utbyggingsretningen for Nes Barneskole ble bestemt i januar 2003. Det er foreløpig avsatt 10 mill kr. til utbyggingen i 2005 og 2006. Slik prosjektet er tegnet opp og med de behov skolen har signalisert, vil det koste 25 mill kr. å få dette utført. En av utfordringene blir å få disse to summene til å ligne hverandre! Man kan risikere en så liten utbygging at man må gå på akkord med de moderne pedagogiske målsetningene. Dette vil måtte tas opp til bred vurdering når kommunestyret ruller økonomiplanen høsten 2003.

3.2 Røyken kommune: "Utdanningspolitiske prinsipper" av Marit Aas, leder Barn og unge

3.2.1 Bakgrunn og formål

Politikerne, med leder for Komité for Oppvekst og Kultur og ordfører, tok initiativet til å lage et skolepolitisk dokument. Dette kom som en naturlig følge av en mer helhetlig satsing for å utvikle en Røykenscole - identitet og en videreføring av det kommunale satsingsområdet "Den aktive, lærende elev". Et tett og godt samarbeid mellom kommunens skoleadministrasjon ved skolesjefen, skolepolitikere, lærernes fagforening og det kommunale FAU var en forutsetning for at ideen fikk tilslutning blant deltakerne.

Sentrale styringsdokumenter for dette engasjementet var Stortingsmelding nr. 28 (1998-99) *Mot rikare mål* og Stortingsmelding nr. 14 (1997-98) *Om foreldremedverknad i grunnskolen*. KS sine temahefter "Utdanningspolitisk plattform (1998) og "Fokus på kvalitet i skolen" (1999) og Norges Forskningsrådets undersøkelse "Skolepolitikk mellom sentral styring og lokal autonomi" bidro også til at initiativet om utvikling av et skolepolitisk dokument.

Kommunen ønsket å utvikle noen felles kvalitetskriterier for styring av den kommunale skolepolitikken. I dette arbeidet var det en felles erkjennelse om at en ønsket et bredere engasjement rundt skolepolitiske spørsmål, ikke minst i forhold til politikere.

Gjennom flere års systematisk arbeid med kvalitetsutvikling internt i skolen opplevde skolene at politikerne ikke forstod kompleksiteten i dette arbeidet. Flere brukerundersøkelser viste at elevene deltok for lite i planlegging, tilrettelegging og vurdering av eget arbeid.

Buskerudprosjektet "Sammen om den gode skole" initierte en kartlegging med sikte på å avdekke status i forhold til hjelpe- og støttesystemet rundt den lærende elev, den lærende klasse, den lærende skoleorganisasjon og den lærende kommune (inkludert det politiske system). Lokale handlingsplaner ble utarbeidet med utgangspunkt i lokal/kommunal status. Som følge av dette arbeidet uttrykte politikerne interesse for å få større innsikt i det utviklingsarbeidet som skolene gjorde i forhold til å utvikle et læringsmiljø for "Den aktive, lærende elev".

3.2.2 Innhold og fremgangsmåte

Dokument "Utdanningspolitiske prinsipper" med 10-punktsprogram ble vedtatt i kommunestyret i desember 2001. Dokumentet var resultat av en dialog mellom elever, lærere, rektorer, foreldre og politikere.

Etter et utdanningspolitisk seminar med representanter for alle aktørnivåene i mai 2001 arbeidet styringsgruppa "Sammen om den gode skole" videre med utforming av dokumentet. Forslag ble drøftet med skolene, det kommunale FAU, og Komite for Oppvekst og Kultur og Utdanningsforbundet. Skolesjef og pedagogisk veileder førte dokumentet i pennen. Dokumentet ble visualisert av en lokal kunstner og trykket opp til alle elever, foreldre, ansatte og politikere. Det ble

laget en strategisk plan som skulle sikre at de ulike aktørene i Røyken-skolen skulle få et eierforhold til dokumentets innhold.

Alle skoler ble bedt om å ta bilder for å visualisere de 10 satsingsområdene. Pedagogisk veileder satte sammen bildene til en kommunal serie og laget et felles manus. Skolesjef dro på "signingsferd" til alle skoler, pedagogisk veileder til det kommunale FAU, komitémedlemmer til sine Samarbeidsutvalg og komitéleder presenterte dokumentet i kommunestyret.

Kommunestyret prioriterte et punkt som skolene ble bedt om å arbeide med, og som det skulle rapporteres tilbake til kommunestyret på. Følgende prioriteringer er gjort hittil:

2001/2002; prioritering av pkt 6 : *Utvikle en lederkompetanse som kan bidra til skolenes vekst og fornying.* Rektorprogram organisert rundt rektorenes utviklingsområder. Alle rektorer er blitt fulgt opp med individuell veiledning med fokus på skriftliggjøring, refleksjon og rekonstruksjon av egen læreprosess. Utvikling av rektormøtet til en kollektiv refleksjons- og læringsarena. Rektorprogrammet var del av et hovedfagsstudium. For å styrke skole- og samfunnsengasjementet i lokalbefolkningen har skolesjef, pedagogisk veileder, PPT - leder og alle rektorene i skoleåret 2002/2003 skrevet kronikker i lokalavisen. Temaer har vært: Lederens verdisyn, prinsipper for skolens aktiviteter, tanker rundt oppdragerrollen, viktige tiltak for å stimulere barn og unge til nysgjerrighet og lærelyst.

2002/2003; prioritering av pkt 5: *Utvikle en lærerkompetanse som kan møte framtidens skoles utfordringer.* Alle lærerteam må gjennomføre og dokumentere et pedagogisk utviklingsarbeid under veiledning av rektor, og personallmøtet brukes som en lærings- og refleksjonsarena. For å styrke veiledningskompetansen i forhold til det pedagogiske utviklingsarbeidet gikk 50 barnehagestyrere, avdelingsledere, rektorer og teamledere opp til eksamen i 5 vektallstudiet "Veiledning og ledelse" i regi av Høgskolen i Vestfold, våren 2003.

3.2.3 Resultater og anbefalinger

Deltakerne i prosjektgruppa "Sammen om den gode skole" har hatt et tett samarbeid om utviklingen av dokumentet. Dette har gitt økt kompetanse og eierfølelse av det skolepolitiske feltet. Dokumentets helhet har i ulik grad blitt aktivisert i skolenes hverdag avhengig av hvordan rektor har klart å knytte dokumentet til den lokale virksomhet. De ansatte har i første rekke møtt dokumentet gjennom arbeidet med de prioriterte satsingsområdene.

Politikerne i Komité for Oppvekst og kultur og kommunestyret har fått økt kompetanse og et bedre verktøy for styring av skolepolitikken. Som styringsverktøy har strategien om å prioritere et punkt årlig gitt en mer målrettet ressursstyring og utvikling av Røykens skolen som en lærende organisasjon. Det er fortsatt en utfordring å trekke elevene med i arbeidet om skolepolitikk. Det arbeides med å få til en sterkere ungdomsmedvirkning gjennom Ungdomsstyret.

Som styringsverktøy har vi erfart at de "Utdanningspolitiske prinsippene" kan være et godt dokument. Det er avhengig av følgende forhold:

- Kommun nivået må være pådriver i en årlig prioriterings- og rapporteringsprosess
- Kommun nivået må være pådriver overfor skolene i deres arbeid med de prioriterte områdene via veiledning og nettverk.

3.2.4 Videre planer

Kommunen arbeider videre med å legge til rette for neste rapportering og prioritering.

1) 2003/2004; prioritering av pkt 1 : *Utvikle læringsfellesskap som gir faglig og menneskelig vekst for elever, lærere, rektorer, foreldre og politikere*. Studietur til Australia og New Zealand 2002 for skolesjef, pedagogisk leder, PPT- leder, rektorene, politisk leder for Komité for Oppvekst og Kultur og hovedtillitsvalgt for Utdanningsforbundet. Dette ga inspirasjon til å prioritere følgende to områder for videre felles satsing: a) Lese- og skriveopplæring og b) Utvikling av skolecharter der brukere og politikere setter felles mål.

2) Ny politisk styringsstruktur med skolene som selvstyrte enheter ble innført fra 2003. Ønsket om å videreføre en felles Røykenskole i tråd med styringsdokumentet "Utdanningspolitiske prinsipper" medførte opprettelse av støtteenheten "Barn og Unge". Mandat for "Barn og Unge" er å være pådriver for et helhetlig tilbud til barn og unge i kommunen. Via en utvidet SLT-modell (samordnet lokale tiltak) vil en åpen og likeverdig dialog mellom enhetene kunne ut i handlingsvalg bygd på en tverrfaglig tenking. "Barn og Unge" vil støtte/veilede rektorene i deres pedagogiske ledelse. Målsettingen er fremdeles å utvikle et læringsmiljø for "Den aktive, lærende elev" med fokus på eleven som "forsker" og med utgangspunkt i "Utdanningspolitiske prinsipper".

3) For å styrke det politiske engasjement (ombudsrollen, arbeidsgiverrollen og styringsrollen) besøker politikerne våren 2003 alle skolene. Her møter de elevene, foreldrene, representant for de ansatte og rektor. Tema for dialogmøtene er årsrapporten, GSI og Kostra-tall, brukerundersøkelse, arbeidsmiljøundersøkelse, framtidige fornyings- og utviklingsområder knyttet til prioritert område i "Utdanningspolitiske prinsipper". Disse opplysningene skal igjen danne grunnlag for politiske prioriteringer i det påfølgende år.

4) Via politiske temamøter i forbindelse med rapportering av de kommunale satsingsområdene vil politikerne få innsikt i den helhetlige tenkingen rundt barn og unges oppvekstmiljø i Røyken kommune. Gjennom økt tverrfaglighet vil kommunen søke å gi en mer effektiv og kvalitativt bedre hjelp til utsatte barn og unge og deres foreldre.

Som skoleeier har Røyken kommune satset på en utviklings- og fornyingsstrategi, der dialog og samhandling mellom elever, foreldre, ansatte og politikere har vokst fram som et resultat av Buskerudprosjektet "Sammen om den gode skole". Gjennom å knytte erfaring, refleksjon og handling sammen har Røykenskolen fått flere kjennetegn på en lærende organisasjon. Ved å balansere en strategi med "bottom up" og "top down" har skoleeier koplet skole- og

kommunenivå sammen på en måte som har gitt vekst for begge nivåer .I det kvalitative utviklingsarbeidet har skoleeier sett rektorene som avgjørende nøkkelpersoner. Klare positive forventninger fulgt opp med hjelp og støtte har gitt lærevillige og fornyingsorienterte rektorer med stor handlingskompetanse.

3.3. Nedre Eiker kommune:” Skolebesøk som ny møteplass” av undervisningssjef Astrid Klippen

3.3.1 Bakgrunn

Da prosjektkommunene ble tilbudt et tredje driftsår av prosjektet ”Sammen om den gode skole”, ble det vedtatt at Nedre Eiker skulle videreføre sin deltakelse i prosjektet. Tiltaksplanen for det tredje driftsåret ble politisk godkjent 31.10.01.

I møtet 07.01.02 som styringsgruppa for prosjektet og prosjektlederne hadde med Østlandsforskning ved Vigdis Mathisen, ble de deltagende kommunene utfordret til å spisse tiltakene det siste året mot hovedmålet for prosjektet. Det ble stilt mange spørsmål for å konkretisere utfordringene som lå i å sette aktuelle skolepolitiske tema på dagsordenen.

Hvordan øke politikernes interesse og engasjement for skolen ?

Hvordan øke kunnskapen blant politikere om dagens skole?

Hvordan øke bevisstheten om hva kommunen vil/ ønsker for skolen ?

Hvilken type kunnskap er ønskelig?

Hva vet skolen om politikernes tanker om skolen ?

Hvor engasjert er skolen i skolepolitiske spørsmål ?

Dette var spørsmål som prosjektgruppa hadde diskutert under hele prosjektperioden. En hadde et tydelig uttrykt ønske om å skape en tverrfaglig, åpen møteplass for skolepolitisk debatt. Møteplassen burde være uformell og organisert slik at den etter hvert ble selvdrivende. Vi hadde ikke klart å etablere en slik møteplass så langt i prosjektet. Prosjektet hadde mål og tiltak som var rettet inn mot en felles kommunal arena, hvor blant annet temakonferanse var ment å være et forum for debatt. Men hvordan unngå at kompetansegapet mellom skoleadministrasjonen og politikere blir for stort? Hvor mye trenger egentlig politikere å vite om skolen ?

3.3.2 Innhold og fremgangsmåte

Prosjektgruppa valgte å la den allerede godkjente tiltaksplanen videreføres for å implementere det som allerede var igangsatt så langt i prosjektperioden. Men tiltaket knyttet til samarbeidsutvalgene (SU) ble utdypet og konkretisert, og et nytt tiltak, skolebesøk, ble lagt til. Dette ble godkjent av styringsgruppa.

Målet med skolebesøkene var å forbedre det tverrfaglige samarbeidet og medvirkningen i skolepolitiske spørsmål. En ønsket å minske kompetansegapet og styrke relasjonen mellom administrativt og politisk nivå, samt mellom skole og hjem.

Det ble laget en tidsplan for et besøk på hver av skolene i løpet av 2002 som skulle ha tre timers varighet. Deltakerne skulle være :

- Skolens administrasjon
- Skolens plangruppe
- Leder av elevrådet (ungdomsskolene)
- Leder av FAU
- Leder av SU
- Politisk representant i skolens SU
- Leder av H3
- Pedagogisk konsulent
- Undervisningssjef/etatssjef

Møtene skulle ha en formell form med vekt på samtale / drøftinger. Fokus skulle settes på skolens egen utnyttelse av handlingsrommet, muligheter og begrensinger, samt arbeidet med egne utviklingsmål og føringer i sentralt gitte mål og prioriteringer. Beskrivelse, tidsplan og forslag til en invitasjon ble sendt skolene i begynnelsen av april. Alle skolebesøkene ble gjennomført i løpet av 2002.

3.3.3 Resultater og anbefalinger

Leder for H3 deltok på alle møtene. Fra skoleadministrasjonen deltok pedagogisk konsulent på alle møtene, mens undervisningssjef og etatssjef delte på ansvaret. Møtene hadde i utgangspunktet samme lest, men ble forskjellige. Dette skyldtes både form, møteprosess og prioriteringer. Deltakelsen var veldig variabel fra skole til skole. Det var veldig positivt å ha med leder for elevrådet fra ungdomsskolen. Alle møtene klarte å ha dialog mer enn enveiskommunikasjon i fokus.

Tilbakemeldingen fra skolene, samt prosjektgruppas egen vurdering konkluderer med at tiltaket var vellykket, og at det anbefales innført som rutine i kommunen. Det var videre stor enighet om at grunnlaget for å drive skolepolitikk styrkes gjennom et slikt tiltak. Skolebesøkene er en viktig møteplass for partene i skolen og gir muligheter for viktige drøftinger og ny innsikt for alle.

For en eventuell fortsettelse av møteplassen er det nødvendig med den gjennomgang av form, innhold og organisering:

- Det viste seg vanskelig å få de politiske representantene i skolens SU til å møte. Dette er beklagelig. Tiltaksplanen for tredje driftsår fokuserte på SU i tillegg til skolebesøkene, og et av tiltakene var å sette søkelyset på oppgavene til de politiske representantene i SU. Ved en større deltakelse ville vi hatt begge områdene inne i arbeidet.
- Det var også vanskelig å få forelderrepresentanten til å møte. De som deltok, uttrykte at det var komplisert å representere andre enn seg selv i en slik setting.
- Til tross for den sterke anbefalingen om å innføre tiltaket som rutine, har skolebesøkene ikke fortsatt (foreløpig) i 2003. Nedre Eiker har i løpet av

det siste året omorganisert lederstrukturen i kommunene. I en tid med store endringer blir noe "liggende på vent".

En videreføring av skolebesøk som en etablert møteplass og en rutine for partene fordrer:

- en tydelig ansvarsfordeling
- tidsplan
- ledelse
- innhold
- organisering
- god informasjon om møteplassen til alle parter
- legitimering av tiltaket hos partene
- avklaring av roller
- avklaring av form
- en slags "møteplikt"

Til tross for en foreløpig kortvarig erfaring, anbefaler vi andre kommuner å etablere et tilsvarende tiltak

3.4. Hole kommune: "Møteplasser for foreldre". av rådmann Roar Hammerstad og lærer Marit Henriksen

3.4.1 Bakgrunn og formål

Hole kommune har deltatt i Buskerud-prosjektet "Sammen om den gode skole" i tre år. Et av målene for prosjektet i Hole var å gjøre alle de involverte partene innenfor grunnskole og opplæring mer bevisste om sin rolle i utviklingen av en kvalitetsmessig stadig bedre skole. Målet var med andre ord en mer åpen og fordomsfri debatt mellom politikere, kommuneadministrasjon, foreldre, lærerorganisasjonene, og det vi til vanlig oppfatter som "skolefolk". Kommunen ønsket å gi alle parter kunnskap og forståelse for innhold og metodikk i dagens "elevaktive skole", samt å lage møtesteder/fora for dialog og debatt mellom de ulike aktørene.

Forut for prosjektet "Sammen om den gode skole" deltok alle de tre offentlige grunnskolene i kommunen i et stort skoleutviklingsprosjekt med tittelen: "Veien mot en elevaktiv skole". Kommunen var tildelt kvalitetsutviklingsmidler gjennom utdanningsdirektøren i Buskerud til dette arbeidet. Det ble derfor naturlig å knytte de to prosjektene sammen med tittelen "Sammen om en elevaktiv skole". Skoleutviklingsprosjektet "Veien mot en elevaktiv skole" ble avsluttet som prosjekt våren 2001, men Hole kommune valgte likevel å fortsette i "Sammen om den gode skole" prosjektet" i ytterligere ett år. Med utgangspunkt i erfaringene fra de to foregående årene valgte kommunen å forsøke å gi større rom for foreldres og elevers aktive medvirkning i debatten og dialogen om utviklingen av den gode skole i Hole.

I styringsgruppa for "Sammen om en elevaktiv skole" satt ordfører, leder i humanitært styre, rådmann, forelderrepresentant, samt lokallagsleder i den største lærerorganisasjonen. Ordfører var leder av styringsgruppa de to første årene. Rektorene i de tre grunnskolene var til enhver tid invitert til prosjektmøtene, og de mottok referat fra møtene. Innspillene fra møtene ble debattert på skoleledermøter, og rektorene ble oppfordret til å holde "sine" FAU orientert. Det siste året ble lederne for FAU ved de tre skolene, samt rektorene og kommunalsjefen nye deltakere i styringsgruppa.

De siste årene har FAU-ledere og nestledere blitt invitert til årlige møter med tanke på å danne et kommunalt FAU i kommunen. Det har imidlertid fra foreldrerepresentantenes side vært liten vilje og ønske om et slikt fora. Den siste tida har kommunen startet planleggingen av byggingen av en ny grunnskole, og mange foreldre har på ulike vis engasjert seg i debatten om utformingen av den nye skolen. Da FAU-lederne og nestlederne denne gang ble invitert til et "kommunalt FAU-møte", hvor de fikk en kortfattet orientering om planene rundt skoleutbyggingen, og samtidig ble invitert til å delta i den lokale styringsgruppa for "Sammen om den gode skole" prosjektet, var de fra første stund positive og entusiastiske. De uttalte i klartekst at de ønsket møteplasser for dialog og debatt med så vel politikere, kommuneadministrasjon og skolefolk. Dermed ble det nye delprosjektet med tittelen "møteplasser med foreldre" skapt.

Hovedmålsettingen for delprosjektet var "å skape et bredere engasjement fra kommunens politiske og administrative ledelse rundt utdanningspolitiske spørsmål, og skape ulike arenaer for dialog og diskusjon, slik at elever og foreldre gis reell medinnflytelse og mulighet for påvirkning i utdanningspolitiske spørsmål". I tillegg skulle prosjektet kunne ut i et dokument som gav føringer som både skulle sikre en ønskelig utviklingen og danne grunnlaget for en kvalitetsutvikling i barnehage og grunnskole i Hole kommune.

3.4.2 Innhold og fremgangsmåte.

Ifølge den nye og utvidede styringsgruppa stiller utviklingen av skolen i Hole store utfordringer til så vel politikere, kommunens ledelse, skolen/lærerne som til foreldrene og elevene. Dette krever en mye tettere dialog og et nærmere samarbeid enn det de fleste i styringsgruppa mente de hadde hatt inntil da. Fokus ble derfor satt på:

- Foreldrenes forventninger til kommunen og politikerne
- Avklaring av ansvar mellom skole/lærere og foreldre.
- Kommunikasjon og samarbeid skole/hjem

Foreldrene ga uttrykk for at de hadde klare forventninger til kommunen og til politikerne og deres prioriteringer. Dette gjaldt så vel valgløfter som bevilgninger, og de forventet på mange måter bevis for og synliggjøring av at skolen er et "strategisk satsningsområde" for kommunen. For å sikre den utviklingen de ønsket, oppfordret de kommuneadministrasjonen til å starte prosessen med å utarbeide et forpliktende dokument kalt skolepolitiske eller utdanningspolitiske prinsipper som alle involverte parter skulle ha et forpliktende forhold til.

Uklarhet om ansvarsforhold mellom skole/lærere og foreldre, og om hvilke forventninger skolen har til foreldrene og omvendt kan også hindre en god dialog

mellom partene. Det må derfor gis kontinuerlig informasjon om de endringene som foregår i skolen, samtidig som det må legges til rette for å gi tid og rom for undring og spørsmål i både formelle og uformelle fora. En samstemt foreldregruppe hevdet at mangel på dialog ofte fører til uklarheter og misforståelser, til at skole og foreldre går i utakt, til konflikter og misnøye og dermed til dårlig læringsutbytte for dem det gjelder: elevene. Men dialog er komplisert, og det må være skolen som har ansvaret for å sette i gang dialogen og holde den levende.

Styringsgruppen utarbeidet dermed et aktivitetskart med mål og milepæler for det tredje prosjektåret. Milepælene var datofestet, og de ulike aktørene fikk ansvar for at milepælen ble nådd/gjennomført, slik en var blitt enige om. Følgende delmål og milepæler ble satt opp:

Delmål 1. Skolen i Hole skal settes inn i en samfunnsmessig oppveksttenkning og på denne måten politiseres.

Milepæl 1.1 Orientering og debatt i humanitært styre og kommunestyre. Tema skolemegling presenteres spesielt.

Ansvar: ordfører og leder i humanitært styre.

Aktivitet: Orientering og debatt i humanitært styre 2 ganger pr år og i kommunestyre 1 gang pr år.

Milepæl 1.2. Jevnlige debattmøter i prosjektgruppa. Møtene skulle ha en formell form med vekt på samtale og drøftinger. Foreldregruppa hadde et særlig ansvar for å foreslå temaer til drøfting.

Ansvar: skolefaglig ansvarlig

Aktivitet: datofastlagt møteplan – i alt 9 møter.

Milepæl 1.3 Kommunens skolepolitikk skal tydeliggjøres i alle kommunale planer, bl a kommuneplanen.

Ansvar: rådmannen

Aktivitet: kvalitetssikring i forhold til kommuneplanarbeidet ved at det legges vesentlig vekt på høringsuttalelser og innspill fra alle involverte parter.

Delmål 2. Brukerinteressene (foreldre - og elevmedvirkning) skal ivaretas på en god måte.

Milepæl 2.1 Justering og endringer skal foretas i tråd med tilbakemeldinger gjennom skole/hjemsamarbeid, dvs fra konferansetimer, klasseforeldremøter, foreldreråd, FAU og spørreundersøkelser som blir utført ved den enkelte skole eller for skolene i fellesskap.

Ansvar: kommunalsjef og rektor på den enkelte skole

Aktivitet: Endringer skal synliggjøres i årsmeldinger og resultatrapporteringer og være grunnlag for dialog og debatt i de aktuelle politiske utvalg. Skolenes samarbeidsutvalg var spesielt nevnt.

3.4.3 Resultater og anbefalinger

Gjennom prosjektet "Sammen om den gode skole" fikk samtlige involverte parter god kjennskap til moderne oppføringsprinsipper og metoder, som i vesentlig grad

er knyttet opp mot moderne teknologi som er et av Hole kommunes store satsningsområder. Styringsgruppa gjennomførte i tillegg skolebesøk på alle skolene, og det ble også holdt felles foreldreråd/foreldremøte for de tre grunnskolene med godt frammøte.

Styringsgruppa framstod dette siste prosjektåret som et forum for mange innholdsrike og nyttige debatter og meningsutvekslinger som ga samtlige involverte parter økt kompetanse og eierfølelse til det skolepolitiske feltet. Foreldregruppas aktive innsats både i humanitært styre og i kommunestyret la grunnlag for en nærmere dialog mellom foreldrene og politikerne. I utgangspunktet var det, som nevnt, enighet om at dialogen som grunnlag for et godt og reelt samarbeid mellom hjemmene og skolen var en vanskelig, men svært viktig diskusjon. Det foreligger ofte en rekke uavklarte forventninger til samarbeid og ansvarsfordeling fra foreldre så vel som fra skolen. Nye arbeidsformer og ny organisering av skolehverdagen krever kontinuerlig og tydelig informasjon og klargjøring fra skolens side, samtidig som det krever tid og rom for spørsmål og refleksjon fra begge parter. Særlig var klargjøring av forventninger og ansvarsfordeling fra begge parter et stadig tema.

Arbeidet med felles skolepolitisk plattform/utdanningspolitiske prinsipper for Hole kommune krever et omfattende engasjement over tid for at alle involverte parter skal få et eierforhold til dokumentet. Dokumentet må inneholde en rekke grunnforutsetninger og bør framstå som et etisk dokument felles for de tre grunnskolene. Aktiv elevmekling som grunnlag for et trygt og godt skolemiljø uten mobbing og vold, samt handlingsplaner for utvikling av sosial kompetanse er eksempler på slike grunnforutsetninger. På de to barneskolene ble det på foreldrenes initiativ og med full støtte fra skolen, satt i gang et arbeid med å lage et samarbeidsdokument for alle de involverte partene i skolehverdagen. Formålet var å skape grunnlag for rolleavklaringer og oppgavefordeling.

3.4.4 Videre planer

Undertegnede har etter omorganiseringer og innsparinger i kommunen hatt liten eller ingen formell kontakt med de involverte partene i styringsgruppa etter at prosjektet ble avsluttet i november 2002. Rådmannen i Hole kommune har derfor gitt følgende tilbakemelding mht til oppfølging og videre planer: Etter årsskiftet har det vært relativt dårlig oppfølging av milepælsplanen, men skolefaglig ansvarlig har arbeidet sammen med alle skolene for å komme fram til en pedagogisk plattform for skolene i Hole som skal politisk behandles senere i høst. I dette arbeidet og i det forberedende arbeidet med nye Sundvollen skole og oppvekstsenter har skolefaglig ansvarlig og prosjektkoordinator for den nye skolen gjennomført omfattende prosesser både angående den pedagogiske tenkningen og utformingen av forprosjektet. Det arbeides også bredt med høringsprosessen knyttet til kvalitetsutvalgets innstilling, og de nyvalgte politikerne vil få dette til behandling i oktober.

Vi har internt en løpende diskusjon om hvordan vi skal følge opp den gode dialogen mellom skolene, kommunen og foreldregruppene. Ved avslutningen av "Sammen om den gode skole" prosjektet ble det lovet at det skulle tas initiativ til et møte, hvor temaet ble satt på dagsorden. På grunn av

organisatoriske endringer og skifte av kommunalsjef og politikere vil videre oppfølging først finne sted i løpet av høsten 2003. En ide vi arbeider med i regi av den nye kommunalsjefen er å etablere et permanent skoleutviklingsforum med alle de impliserte premissgiverne. I tillegg skal skolefaglig ansvarlig som en del av den skolepolitiske plattformen og som et av forslagene til handlingspunkter, ta initiativ til å avholde en årlig oppvekstkonferanse i Hole.

3.5 Oppsummering

De fire tiltakene som er beskrevet her, kan ved første øyekast synes svært forskjellige både i tema, omfang og organisering, men ved nærmere ettersyn vil vi se at de har flere fellestrekk.

Nes kommune opplevde et heldig sammentreff ved at de holdt på med en stor skoleutbygging, samtidig som de deltok i prosjektet "Sammen om den gode skole". Kommunestyret fikk dermed en unik sjanse til å bli kjent med den moderne skolen gjennom prosjektet. Dette skapte på sin side et godt klima for utbyggingssaken, når den kom til behandling hos politikerne. Ifølge ordføreren viste behandlingen av utbyggingssaken at politikerne hadde fått en god forståelse for størrelsen og innholdet i skoleutbyggingene ved sin deltakelse i prosjektet. Dette hadde forsterket hans erkjennelse av at særlig nyvalgte skolepolitikere har et stort behov for å sette seg inn utfordringene i dagens skole, og at dette må inngå som en del av folkevalgtopplæringen som er ordførerens ansvar.

Hole kommune opplevde noe av det samme som Nes kommune, i det planleggingen av en ny grunnskole førte til et økt skolepolitisk engasjement, særlig blant foreldrene og i Foreldrenes Arbeidsutvalg (FAU). Disse ønsket seg nye møteplasser for dialog og debatt med politikere, kommuneadministrasjonen og skolefolk. Dermed ble et nytt tiltak "møteplasser for foreldre" skapt i regi av prosjektet "Sammen om den gode skole". Rent konkret resulterte dette i en aktivitetsplan med mål og milepæler for møteplassene, samt et ønske om å arbeide med en skolepolitisk plattform. Selv om omorganisering og innsparing har forsinket gjennomføringen av milepælsplanen, har det vært arbeidet med en pedagogisk plattform som skal legges fram høsten 2003.

Tilsvarende erfaringer ble gjort i Nedre Eiker kommune, hvor prosjektgruppa i "Sammen om den gode skole" ønsket å lage en møteplass for å diskutere en felles skolepolitisk debatt, samt å revitalisere samarbeidsutvalgene (SU) ved skolene. Som en følge av dette ble det nye tiltaket "skolebesøk" skapt. Rent konkret tok dette tiltaket form av møter på skolene med deltakere både fra skolens administrasjon, elevrådet, Foreldrenes Arbeidsutvalg (FAU), leder av SU og SUs politiske representant, samt deltakelse fra kommunens ledelse ved leder av utvalget for undervisning og kommunens undervisningssjef. I løpet av 2002 ble det gjennomført slike "skolebesøk" ved alle skolene i Nedre Eiker. Skolebesøkene ble deretter anbefalt innført som en rutine i kommunen. Etter en pause i forbindelse med fullføringen av omorganiseringen av kommunens ledelse forventes skolebesøkene å bli gjenopptatt i løpet av inneværende skoleår.

Røyken kommune har på sin side vært involvert i et stortilt arbeid omkring utarbeidelsen og implementeringen av dokumentet "utdanningspolitiske prinsipper". Dokumentet som omfatter 10 punkter, er distribuert til alle sentrale aktører, samtidig som en strategisk plan for gjennomføringen av de ulike punktene er utarbeidet. Det første året hadde kommunen fokus på utvikling av lederkompetansen, mens den det siste året har hatt fokus på å utvikle lærerkompetansen. Gjennom dette arbeidet har politikerne i komiteen for utdanning og i kommunestyret fått økt sin kompetanse, samtidig som de har fått et viktig verktøy for styring av skolepolitikken. I løpet av våren 2003 besøkte politikerne alle skolene og avholdt dialogmøter med elever, foreldre, representanter for de ansatte og rektor. Fokus på disse møtene var blant annet årsrapporten, ulike bruker- og arbeidsmiljøundersøkelser, samt utviklingspunktene knyttet til dokumentet "Utdanningspolitiske prinsipper".

I alle de fire kommunene har vi sett behovet for en større grad av nærkontakt mellom politikerne og skolene og et voksende behov for gode verktøy for styring av skolepolitikken. Dette har skjedd dels ved hospitering og ved å legge utvalgsmøter til skolene, slik som i Nes kommune, dels ved å skape nye møtестrukturer, slik som "skolebesøkene" i Nedre Eiker kommune og "møteplasser for foreldre" i Hole kommune, og dels ved dialogmøter med sentrale skoleaktører, slik som i Røyken Kommune. Denne direkte kontakten med skolene er et nødvendig supplement til den informasjonen som kommer til politikerne i form av skriftlige eller muntlige innspill i forbindelse med behandlingen av konkrete skolesaker. En oppdatering av hva som er utfordringene i dagens skole er også en viktig forutsetning for at politikerne skal kunne håndtere de skolesakene som de får til behandling. I Nes kommune kom dette frem i forbindelse med utbyggingen av barneskolen, og i Hole kommune i forbindelse med planleggingen av en ny grunnskole. I Nedre Eiker kommune har de gjort forsøk med "skolebesøk", mens de i Røyken kommune har satt det hele i system med sine "utdanningspolitiske prinsipper" og sine dialogbesøk i skolene. Formålet for alle disse tiltakene har imidlertid vært det samme, dvs. å øke interessen og kunnskapen om dagens skole blant kommunepolitikerne for bedre å sette dem i stand til å behandle framtidens skolesaker.

Kapittel 4 Resultater sett i forhold til målsettingene

I dette kapitlet skal vi se på hvilke resultater prosjektet har oppnådd i forhold til den opprinnelige målsettingen for prosjektet. Resultatene er relatert til prosjektet som helhet og ikke kommunene enkeltvis. For å kunne håndtere hovedmålsettingen i evalueringen inndelte vi den i fem delmål som vi skal se på etter tur.

4.1 Økt lokalpolitisk interesse for skolen

Et av delmålene, slik det kommer frem i den opprinnelige prosjektskissen, var at "den lokalpolitiske interessen for og oppmerksomheten mot skolen skal økes" (se kapittel 2). Informantene i den første målgruppen, kommuneledelsen, var stort sett enige i at det hadde skjedd en økning i den skolepolitiske interessen i løpet av prosjektperioden. Også i den andre målgruppen, kommunepolitikere, kunne vi konstatere en økt oppmerksomhet mot skolen. Litt over halvparten av informantene i denne gruppen mente at prosjektet hadde ført til et økt engasjementet for skolene i kommunen, mens den andre halvparten svarte at de trodde eller håpet dette var tilfellet.

Hva begrunnet informantene denne økte skolepolitiske interessen med? Flere, særlig i kommuneledelsen, påpekte at diskusjonene om skolen var blitt flere, og ikke minst at kvaliteten på debattene var blitt bedre. Andre viste til at diskusjonene var blitt mer prinsipielle, slik som denne informanten som mente at prosjektet hadde vært "en god drahjelp for å fremme mer prinsipielle saker om innhold og organisering i skolen". Noen påpekte at prosjektet hadde bidratt til at det var blitt greitt å diskutere alle sider ved skolen, samtidig som det hadde skapt grobunn for å forsøke tiltak i skolen.

Rent konkret hadde det i flere av kommunene vært en tendens til flere prinsipielle debatter om skolen i kommunestyret i forbindelse med kommuneplanarbeidet og kommunestyrets årsrapport. Det ble fremhevet at diskusjonene hadde blitt mer preget av kunnskap og dybde enn tidligere. Et eksempel på dette var en oppvekstsjef som sa at "informasjonen fra prosjektet til kommunestyret skapte en diskusjon rundt det å lage en handlingsplan for skolene. Det ble en veldig god diskusjon preget både av engasjement og bra kunnskap om skolen. Dette kan skyldes at det sitter politikere i SU'ene i skolene, men det kan også skyldes prosjektet."

Videre spurte vi informantene i hvilken grad det økte engasjementet for skolen hadde nedfelt seg i konkrete saker og dokumenter. Når det gjaldt konkrete saker i for eksempel kommunestyret, var mange av informantene usikre og stilte seg noe tvilende til dette. De kunne ikke se at det hadde skjedd i noen særlig grad. Imidlertid var det flere som viste til at tenkningen som prosjektet representerte, kunne gjenspeiles i handlingsprogrammer og i kommuneplanen i alle fall i noen av kommunene. Samtidig påpekte informantene at de ønsket seg enda flere resultater på dette området, men at de også så muligheter for dette på lengre sikt.

Informantene ble også spurt om hvilke tiltak de mente kunne bidra til å øke det skolepolitiske engasjementet i kommunen. Noen av tiltakene som ble nevnt, var bedre saksarbeid i administrasjonen ved å politisere sakene bedre for kommunestyret. Samtidig var det viktig å finne saker som kunne skape politisk engasjement og debatt i kommunestyret. Noen ønsket også at rektorene skulle bli flinkere til å fremme skolesaker i kommunestyret. Andre ønsket tiltak som kunne øke kunnskapen blant politikerne om skolens hverdag, arbeidsmåter og utfordringer. Dette kunne gjøres ved å arrangere årlige temadager om aktuelle skolepolitiske saker for kommunestyret, ved å flytte møtene i hovedutvalgene ut på skolene, samt legge til rette for at politikerne skulle besøke og alle r helst hospitere i skolen en dag eller to i året. Skolen burde i det hele åpnes mer både for foreldre og politikerne ved for eksempel å invitere begge grupper til en åpen dag på skolen. Samtidig var det viktig at rektorene og lærerne ble bedre kjent med politikernes hverdag.

Hva skyldtes den økte interessen for skolen? Skyldtes det prosjektet eller andre utenforliggende faktorer? Mange av informantene trakk fram prosjektet som en viktig inspirasjonskilde, når det gjaldt å sette skolen på dagsorden i deres egen kommune. Andre understreket at skolen allerede var et prioritert område i kommunen, og at de var usikre på i hvilken grad prosjektet hadde bidratt til økt oppmerksomhet eller om det gjenspeilte en samfunnstrend med økt fokus på skole og oppvekst. Mange sa at "prosjektet passet godt inn i det som ellers skjedde i kommunene", og at "prosjektet hadde vært til god drahjelp i prioriteringen av skolen i kommunen". De mente at noe av dette sannsynligvis ville ha skjedd uansett, men at prosjektet hadde bidratt til å forsterke denne utviklingen.

Vi kan med andre ord si at prosjektet sammen med den aktuelle samfunnsdebatten har hatt en viktig stimulerings- og legitimeringseffekt, når det gjelder den økte interessen rundt skolen i kommunene. Denne økte interessen er særlig uttalt i kommunenes ledelse og skyldes, ifølge dem, først og fremst deres deltakelse i prosjektgruppene og i de sentrale samlingene. Det har også vært en økt oppmerksomhet omkring skolen blant kommunepolitikere som følge av prosjektet, om ikke like entydig. Det kan skyldes at bare noen har deltatt i prosjektgruppene eller i hovedutvalget. Andre har imidlertid deltatt på møter, hvor prosjektet eller andre skolesaker har vært presentert og debattert. Disse informantene tilskriver resultatene ikke bare til prosjektet, men også til skoledebatten i samfunnet for øvrig.

4.2 Økt utforskning av handlingsrommet

I forbindelse med hovedmålsettingen står det at "lokalpolitikere skal i større grad stimuleres til å utforske det handlingsrom som ny læreplan gir lokalt og dermed bidra til utforming av skolen på lokale premisser". Det har i tidligere forskning (Nyhus 1996, Askheim m.fl. 1992) blitt hevdet at lokalpolitikere har oppfattet kommunenes handlingsrom som begrenset på grunn av statlige føringer. Hvordan oppfattet våre informanter denne situasjonen?

Meningene blant informantene var delte på dette punktet. På denne siden hevdet noen at handlingsrommet allerede var stort, mens andre sa at de opplevde at handlingsrommet var større enn de tidligere hadde trodd. De påpekte at den statlige styringen var mer fleksibel enn de hadde antatt og begrunnet det med at det ikke var vanskelig å få godkjenning, dersom kommunen søkte om fravik fra læreplanen for å få til en større lokal tilpasning. På den andre siden mente noen av informantene at staten fortsatt begrenset handlingsrommet for mye. De viste til at staten opplevdes som sendrektig, og at det blant annet tok lang tid å få svar på søknader. Samtidig opplevdes skoleverket som for rigid, særlig blant rådmennene. Både rådmenn og politikere var kritiske til måten de lokale forhandlingene foregikk på. De opplevde dette som detaljstyring og overstyring fra departementets side. Flere av kommunene ønsket fullt arbeidsgiveransvar, og så på statens innblanding som unødvendig og forstyrrende. Informantene i denne gruppen mente derfor at man fortsatt måtte fokusere på forholdet mellom den statlige styringen og det lokale handlingsrommet for kommunene.

Imidlertid var det også noen informanter som påpekte at kommunens handlingsrom ikke bare handlet om de statlige rammene, men like mye om de rammene som kommunene selv påla seg. Kommunene måtte bli mer bevisste om sitt handlingsrom og mer opptatte av å se sine muligheter enn sine begrensninger. De mente at kommunenes manglende engasjement for skolen, skyldtes mangel på kunnskap om hvordan kommunene kunne bruke skolen som et oppvekstpolitisk redskap. Kommunen burde finne nye måter å politisere skolen på, samtidig som det var nødvendig å endre administrasjonens arbeid for å øke det skolepolitiske engasjementet i kommunen. Slike initiativ burde knyttes til en debatt om overordnede perspektiver om skolen som et oppvekstpolitisk virkemiddel.

Vår vurdering er at selv om mange av informantene påpeker de statlige begrensningene for kommunenes handlingsrom, er det også flere som opplever handlingsrommet som allerede stort. Disse oppfatningene stemmer overens med tidligere undersøkelser, hvor mange allerede opplever handlingsrommet i kommunene som stort, men at de snarere har problemer med å handle i overensstemmelse med det. Prosjektet synes å ha fornyet denne debatten blant informantene i begge gruppene og økt engasjementet rundt dette temaet. Flere av kommunene var i ferd ved å prøve ut sin nye rolle og hadde alt endret sin oppfatning blant annet som følge av prosjektet.

4.3 Økt kunnskap om læreplanen og skolens utfordringer

Et annet av delmålene, slik det fremgikk i prosjektskissa, var at "kunnskap om læreplan og skolens utfordringer i dagens samfunn må styrkes blant politikere og i kommuneledelsen". I hvilken grad har prosjektet oppfylt denne målsettinga i sett i forhold til de til hovedmålgruppene, kommuneledelsen og kommunepolitikerne? De av informantene som jobbet i skoleadministrasjonen, hadde skolefaglig bakgrunn og kjente læreplanen godt fra tidligere. Noen av politikerne i hovedutvalgene sa at de kjente læreplanen rimelig godt, i hvert fall den generelle delen. Andre av informantene vedgikk at de nok ikke kjente læreplanen godt nok. Imidlertid understreket informantene i begge informantgruppene at kunnskap om

skolen omfattet langt mer enn kjennskap til læreplanen. Det omfattet like mye kunnskap om innholdet og arbeidsmåtene i skolene og om utfordringene i dagens skole. De så på denne kunnskapen som vel så viktig som læreplanen.

Hva hadde prosjektet gitt informantene av kunnskap om skolen generelt og om læreplanen spesielt? Informantene fra kommuneledelsen mente at deres kjennskap til læreplanen hadde blitt styrket ved at de hadde deltatt i prosjektgruppene og de sentrale samlingene. Andre uttrykte usikkerhet mht. om prosjektet hadde bidratt til større kjennskap til læreplanen. De understreket imidlertid at de snarere vektla kunnskap om dagens skolen og dens utfordringer enn kjennskap til læreplanen. I så måte hadde de fått verdifulle bidrag gjennom sin deltakelse i prosjektet. Den andre informantgruppen, kommunepolitikerne, mente at det var de som hadde vært direkte involvert i prosjektet, som hadde fått størst kunnskapsmessig utbytte av prosjektet. De var usikre på hva som hadde tilflytt den vanlige kommunepolitiker. De viste i større grad til egne erfaringer med barn og barnebarn i skolen, og til media og samfunnsdebatten som kilden for sin kunnskap om skolen snarere enn til prosjektet.

Som det ble påpekt av flere, er det et problem at politikerne tradisjonelt har en relativ grunn forståelse av skolens indre liv og innhold. Noen av informantene stilte til og med spørsmål i hvilken grad politikerne hadde forutsetninger til å overskue konsekvensene av sine politiske vedtak angående skolen. Sett fra deres ståsted gjaldt det å tilføre politikerne ikke bare teoretisk kunnskap om skolen, men også praktisk rettet kunnskap. I den forbindelse er det viktig å påpeke viktigheten av at lokalpolitikere kommer i nærkontakt med skolen ved å besøke eller aller helst hospitere i skolene jevnlig for å få førstehånds informasjon om skolen.

Ut fra vår vurdering er det særlig den første målgruppen, kommuneledelsen, som har fått økt kunnskap om læreplanen og skolen generelt, mens det er større usikkerhet knyttet til den andre målgruppen, kommunepolitikerne. Dette er ikke uventet, sett på bakgrunn av at det er den første gruppen som har deltatt i prosjektgruppen og samlingene. Kunnskapseffekten angående denne målsettingen er mer begrenset, når det gjelder den andre gruppa, kommunepolitikerne. De mente også selv at det først og fremst var de som hadde vært direkte involvert i prosjektet som hadde fått det største kunnskapsmessige utbyttet. De kunnskapsmessige effektene kunne imidlertid ikke tilskrives prosjektet alene, men også den aktuelle samfunnsdebatten som i denne perioden, har hatt mye fokus på skolen.

4.4 Økt ansvar for skolen for hele kommuneledelsen

Et fjerde delmål var at "skolen skal i større grad oppfattes som et felles ansvar for hele kommuneledelsen". Informantene ble i den forbindelse spurt om hvordan de så på kommunens ansvar for skolen, samt i hvilken grad de hadde endret sin oppfatning av dette som følge av prosjektet.

Hva slags ansvar mente informanten at kommunen skulle ha for skolen? Noen mente at det kommunen først og fremst hadde ansvar for å overføre kunnskap til

både faglig sterke og svake elever på en kvalitetsmessig god måte og i henhold til gjeldende lover og regler. Videre understreket de at kommunen hadde ansvar for den bygningsmessige delen, og at de etter hvert også hadde fått mer ansvar for den innholdsmessige delen av skolen. Når det gjaldt det siste, mente flere at kommunen burde ta et større ansvar enn tidligere, siden dette området tradisjonelt hadde blitt overlatt til fagpersonalet.

Ifølge informantene skal kommunen først og fremst ha et overordnet ansvar for skolen. Kommunen skal legge føringer og si noe om det kvalitetsmessige nivået som skolen skal ligge på, samtidig som den har ansvar for rammefaktorene. Kommunen må med andre ord ta styrerrollen sin på alvor. Som en følge av dette må kommunen ha kunnskap om hva som er god kvalitet, samtidig som de trenger et kommunalt nivå å diskutere skolepolitikk på. Kommunen bør derimot ikke detaljstyre skolen, men overlate den rent faglige biten til pedagogene. Kommunens oppgave er derimot å holde seg oppdatert om hva som skjer i skolen til enhver tid og å inneha den nødvendige kunnskap til å fatte politiske beslutninger.

På spørsmålet om informantene hadde endret sin oppfatning av kommunens ansvar og rolle, delte informantene seg i to noenlunde like store grupper. Den første gruppen bestod av både rådmenn og politikere som sa de hadde endret sin oppfatning som følge av prosjektet, og at de hadde fått et mer bevisst og positivt forhold til sitt ansvar for skolen. Prosjektet hadde gjort det klart for dem at kommunen kunne gripe inn i skolens innhold innenfor de rammene som allerede fantes. Der hvor de tidligere hadde opplevd kommunenes handlingsrom som begrenset, så de nå flere muligheter. Noen var blitt mer bevisste på kommunens rolle som skoleeier og på viktigheten av å styrke forholdet mellom skolen og kommuneledelsen. Andre mente de hadde fått "skolen mer under huden" som følge av prosjektet. I den andre gruppen, som ikke hadde endret sin oppfatning om kommunens ansvar, fant vi flest skolefaglige ansvarlige, men også noen rådmenn. De understreket at de ikke hadde endret holdning, fordi de opplevde at ansvaret og handlingsrommet allerede var til stede. Noen av dem hadde fått bekreftet sine oppfatninger av kommunens ansvar og rolle.

Ut fra vår vurdering har om lag halvparten av informantene endret sin oppfatning av kommunens ansvar og rolle vis a vis skolen som følge av prosjektet. Mange var også opptatte av at kommunen burde ha arbeidsgiveransvar for dermed å kunne påta seg det fulle og hele ansvar for skolen. Informantene i kommuneledelsen svarte noe mer bekreftende på dette enn informantene i kommunepolitikergruppen som var mer usikre og sa at de antok prosjektet hadde ført til økt ansvar for skolen. Under tvil har vi derfor vurdert effekten av prosjektet angående denne målsettingen som noe mer usikker og avgrenset enn de tre foregående målsettingene.

4.5 Økt utprøving av verktøy

Det femte og siste delmålet var, ifølge prosjektskissen, at "det skal skapes rom for større opptatthet og interesse for skolen fra lokalsamfunnets side gjennom å utprøve arbeidsformer og medvirkningsstrategier. Det ønskes utprøvd verktøy

som skal øke eierskapet til skoleutvikling i administrasjonen, blant lokalpolitikere og lokalsamfunnet generelt". Vi har innenfor rammene av denne evalueringen sett på den siste delen av delmålet om utprøving av verktøy som kan øke eierskapet til skoleutviklingen blant administrasjonen og lokalpolitikere.

Når det gjelder oppnåelsen av dette delmålet, var flere av informantene tvilende. Dette skyldtes langt på vei at informantene var usikre på hvordan de skulle tolke begrepet verktøy. I prosjektet hadde det ikke vært så mye snakk om nye verktøy, men snarere om nye tiltak og nye måter å engasjere kommuneledelsen og politikere på for å øke deres eierskap til skolen. Dette var blitt gjort dels ved at lokalpolitikere var invitert på besøk i skolen, til åpne dager eller til å hospitere i skolen, dels ved at hovedutvalgsmøtene var lagt til skolene, dels ved forsøk på en revitalisering av samarbeidsutvalgene (SU) med en vektlegging av nye roller og mandater for en mer aktiv politikerrolle. I noen kommuner var det prøvd ut nye dialogarenaer, for eksempel årlige temamøter i kommunestyret og åpne møter rettet mot publikum generelt. I tillegg hadde prosjektgruppene vært et helt nytt forum for skoledebatt som har inkludert både kommuneledelsen, kommunepolitikere, foreldre, skolens ansatte, og i noen tilfeller også elevene.

I vår vurdering av dette delmålet har vi lagt vekt på at informantene har uttrykt stor usikkerhet med hensyn til denne måloppfyllelsen. Som nevnt skyldes dette dels at våre data er mer usikre, fordi delmålet er blitt tolket ulikt av informantene, dels at det foreligger en reell usikkerhet med hensyn til oppnådd effekt. Selv om begge informantgruppene var usikre, var "kommunepolitikere" noe mer usikre enn "kommuneledelsen". Denne usikkerheten ble ytterligere styrket ved at prosjektlederne vedgikk at de i for liten grad hadde lyktes med å jobbe bevisst mot dette delmålet.

Kapittel 5 Resultatene sett under ett

På bakgrunn av det som er presentert i det foregående kapitlet, vil vi i dette avsluttende kapitlet oppsummere resultatene sett i forhold til målsettingene og målgruppene for prosjektet som helhet. I de to følgende tabellene som kan sammenfatte de foregående resultatene i en forenklet framstilling, gjør vi et forsøk på å rendyrke hovedmønstrene i datamaterialet.

5.1. Nytteeffekten sett i forhold til målsettingene

Nytteverdien av prosjektet i forhold til de fem hovedmålsettingene er forsøkt visualisert i form av følgende tabell. Ved å gjøre en slik forenkling mister vi detaljene, men vi får til gjengjeld et oversiktlig bilde som kan være nyttig.

Tabell 2 Nytteeffekten av prosjektet mht. målsettingene

Hovedmål	Høy Nytteeffekt	Middels nytteeffekt	Lav Nytteeffekt
"å øke den lokalpolitiske interessen for skolen"	X		
"å styrke kunnskapen om læreplanen og skolens utfordringer"		X	
"å skape et økt fellesansvar for skolen i kommuneledelsen"		X	
"å utforske handlingsrommet som ny læreplan gir lokalt"		X	
"utprøving av verktøy for å øke eierskapet til skolen"			X

Når det gjelder den første målsettingen om å "øke den lokalpolitiske interessen og oppmerksomheten mot skolen", har prosjektet oppnådd en høy nytteeffekt i begge hovedmålgruppene, dvs. både blant kommuneledelsen og blant kommunepolitikere. Prosjektet har imidlertid fått god drahjelp fra den almene samfunnsdebatten som i denne perioden har satt skole på dagsordenen. Dette har trolig bidratt til at prosjektet har oppnådd så vidt gode resultater når det gjelder denne målsettingen.

Prosjektet har videre oppnådd en middels høy nytteeffekt, angående målsettingen om "å styrke kunnskapen om læreplan og skolens utfordringer". Dette skyldes at prosjektet har oppnådd en god nytteeffekt, når det gjelder kommuneledelsen, men en noe mindre god måloppnåelse, når det gjelder kommunepolitikerne. Dette skyldes at representanter fra kommuneledelsen har sittet i prosjektgruppen og har fått mye kunnskap om skolen via prosjektet. Flertallet av kommunepolitikerne har imidlertid ikke vært direkte involvert i prosjektet. De hadde fått mye av sin kunnskap om skolen fra den almene samfunnsdebatten og fra sine egne erfaringer som foreldre eller besteforeldre snarere enn fra prosjektet.

Prosjektet har også oppnådd en middels god måloppnåelse, når det gjelder målsettingen om "et økt felles ansvar for skolen fra hele kommuneledelsen". Begge informantgruppene uttrykte at de følte et ansvar for skolen, men det var flest fra kommuneledelsen som uttrykte at de hadde endret sin oppfatning av kommunens ansvar for skolen som følge av prosjektet. Den andre målgruppen hadde ikke endret, men snarere fått bekreftet sine oppfatninger av kommunenes ansvar og rolle.

Når det gjaldt den fjerde målsettingen om "at lokalpolitikere i større grad skal stimuleres til å utforske det handlingsrommet som ny læreplan gir lokalt", har prosjektet hatt en middels nytteeffekt. I utgangspunktet var meningene om dette utsagnet delte. Noen opplevde handlingsrommet som stort allerede, mens andre følte at staten begrenset kommunenes handlingsrom for mye. Prosjektet hadde imidlertid ved hjelp av sine mange skoleprosjekter vært et middel til å utforske handlingsrommet ytterligere, selv om få av informantene hadde endret sitt standpunkt som følge av prosjektet.

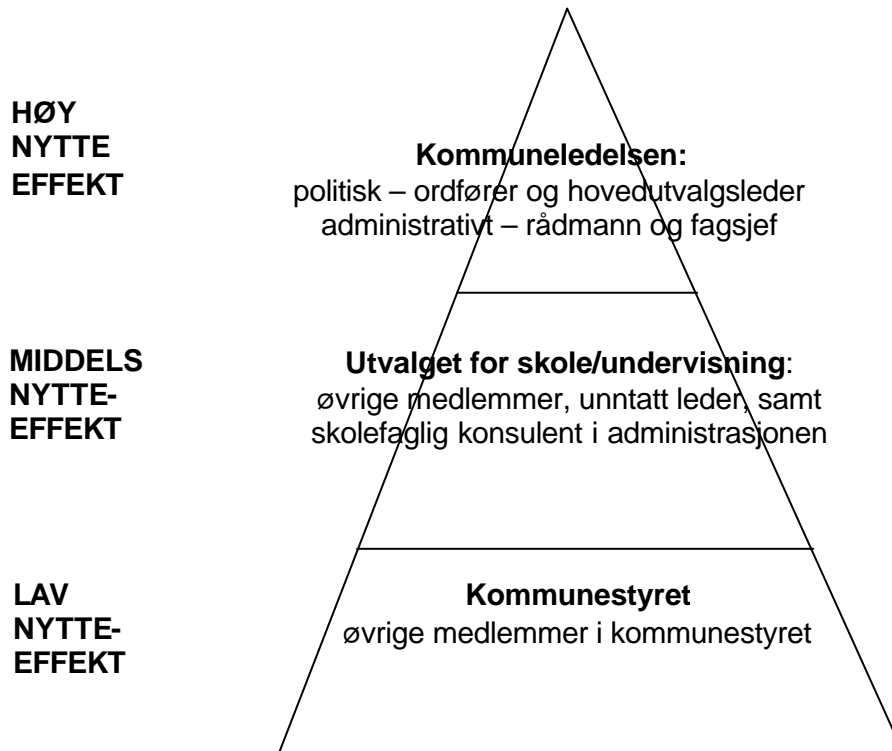
Prosjektet synes derimot å ha hatt en relativ lav nytteeffekt, når det gjaldt den femte og siste målsettingen om "å utprøve verktøy som skal øke eierskapet til skolen". Denne konklusjonen er først og fremst trukket på grunnlag av at begge informantgruppene uttrykte størst usikkerhet med hensyn til dette målet. Det var bare en begrenset effekt å spore blant kommuneledelsen, og enda mer begrenset blant kommunepolitikerne. Samtidig var det en viss usikkerhet rundt tolkingen av begrepet "verktøy". Både resultatene og datagrunnlaget er derfor mest usikre på dette punktet, derav den lave nytteeffekten.

5.2 Nytteeffekten sett i forhold til målgruppene

På samme måte som ovenfor, har vi forsøkt å visualisere nytteeffekten av prosjektet sett i forhold til hovedmålgruppene. I målsettingen for prosjektet (se kapittel 2) nevnes flere målgrupper, både kommuneledelsen, kommuneadministrasjonen, lokalpolitikere og lokalsamfunnet, men evalueringen har begrenset seg til å se på kommuneledelsen og kommunepolitikerne. I denne figuren har vi delt hovedgruppene inn i "kommuneledelsen" som omfatter den politiske (ordfører og hovedutvalgsleder) og administrative ledelsen (rådmann og fagsjef), samt "kommunepolitikerne" som også er inndelt i to grupper, deltakerne i utvalget for skole/undervisning, og den skolefaglige konsulenten i

administrasjonen, samt kommunestyrets øvrige medklemmer. Det som er sagt vedrørende den forrige tabellen med hensyn til forenkling, gjelder også her. Vi taper detaljene, men tjener på å gi et oversiktlig bilde av prosjektets nytteeffekt for de ulike målgruppene.

Figur 1 *Nytteeffekt av prosjektet mht. målgruppene*



I denne figuren ser vi at prosjektet har hatt høyest nytteeffekt for kommunens ledelse. Dette skyldes at flere av de som sitter i ledelsen i disse kommunene, også har vært deltakere i prosjektgruppa og dermed direkte involvert i prosjektet. Prosjektene har vært ganske godt forankret i ledelsen i de deltakende kommunene ved at enten ordfører, rådmann, fagsjef og utvalgsleder har deltatt i prosjektgruppene. Disse har dermed fått anledning til å følge diskusjonene både i prosjektgruppen og i øvrige fora i kommunen, samt å delta på samlingene og møtene i regi av det sentrale prosjektet. De har derfor fått det største utbyttet av prosjektet.

Videre ser vi av figuren at de øvrige medlemmene i hovedutvalget, samt fagkonsulenten har fått en middels nytteeffekt av prosjektet. Dette skyldes at noen av politikerne i hovedutvalget har deltatt i prosjektgruppen, og dermed fått et godt utbytte av det. Fagkonsulenten har i noen av kommunene også vært prosjektleder og har således vært sterkt engasjert i prosjektet. Disse to gruppene skårer derfor høyt på nytteverdien, mens de andre deltakerne i denne kategorien ikke gjør det. Siden nytteeffekten således er ujevnt fordelt, skårer gruppen som helhet bare middels høyt på skalaen over nytteverdien av prosjektet.

Nytteeffekten blir noe lavere, når vi ser på effekten for de øvrige medlemmene i kommunestyret. Ingen av disse har vært med i prosjektgruppa og heller ikke i utvalget for skole /undervisning. De har fått kunnskap om prosjektet og skolen først og fremst via møter i kommunestyret og i åpne møter om skolen. Enkelte av disse var velinformerte, men det skyldtes snarere egne erfaringer eller spesiell interesse for skolen, og ikke prosjektet som sådan. Det er på denne bakgrunn at vi kan si at nytteeffekten av prosjektet har vært lavest for denne gruppen.

5.3 Konklusjon

Vi kan med andre ord konkludere med at prosjektet har hatt høy måloppnåelse på en av målsettingene, middels høy på tre av dem og lav måloppnåelse på den femte. Prosjektet har langt på vei klart "å øke den lokalpolitiske interessen for skolen" både i kommuneledelsen og blant kommunepolitikerne, dels gjennom arbeidet i prosjektgruppene, dels gjennom de sentrale samlingene, og dels gjennom de allerede pågående eller nystartete skoleprosjektene. Prosjektet har også oppnådd en relativ god måloppnåelse, når det gjelder de tre neste målsettingene, men her er måloppnåelsen størst for kommuneledelsen og mindre for kommunepolitikerne. For den femte og siste målsettingen har prosjektet oppnådd en lav måloppnåelse i begge målgruppene, både fordi det har vært usikkerhet rundt resultatene og rundt tolkningen av den. Samtidig er det viktig å minne om at prosjektet har hatt god drahjelp fra den almene samfunnsdebatten. Prosjektet har også kommet på riktig tidspunkt, både fordi det i flere av kommunene allerede var relevante skoleprosjekter på gang, og fordi det var en voksende interesse for å politisere skoledebatten. Det har ikke vært mulig å skille de eksterne påvirkningsfaktorene fra prosjektet, slik at vi må si at det er disse ytre faktorene sammen med prosjektet som har gitt disse resultatene.

Vi kan også konkludere med at prosjektet har hatt høyest nytteeffekt for den politiske og administrative kommuneledelsen, middels nytteeffekt for medlemmer i utvalg for skole/undervisning, samt fagkonsulenten, og lavest nytteeffekt for de øvrige medlemmene i kommunestyret. Ikke uventet har utbyttet vært størst for dem som har sittet mest sentralt og deltatt mest aktivt i prosjektet, dvs. for kommuneledelsen. Denne gruppa var en av to hovedmålgrupper for prosjektet, men kanskje den viktigste gruppa å påvirke sett i relasjon til deres sentrale posisjon i kommunen.

Selv om prosjektet ikke har nådd ut så bredt som det hadde satt seg som mål, har prosjektet påvirket kanskje den viktigste målgruppa, den politiske og administrative kommuneledelsen. Prosjektet oppfyller fire av fem målsettingene i forhold til denne gruppen. Det er også oppnådd resultater for den andre målgruppen, kommunepolitikerne, men nytteverdien for denne gruppa er ikke så direkte og uttalt der. En del av engasjementet og kunnskapen om skolen som denne sistnevnte gruppen har, skyldes vel så mye andre faktorer, som samfunnsdebatten og personlige erfaringer og interesser. Prosjektet har med andre ord ikke maktet å engasjere denne målgruppen i den grad det var ønskelig

I tillegg til disse to hovedmålgruppene har prosjektet også nådd ut til andre målgrupper, som ikke har vært i fokus for evalueringen, slik som foreldre, lærere, elever og lokalbefolkningen generelt. Noen av disse gruppene har deltatt i prosjektgruppene og har muligens opplevd en tilsvarende nytteeffekt som de andre deltakerne i prosjektgruppene. De øvrige målgruppene har bare hatt befatning med prosjektet via skoleprosjektene eller via åpne møter, og siden de ikke har inngått i evalueringen, kan vi heller ikke si noe om hvilken nytteverdi prosjektet har hatt for dem.

Et viktig ikke - intendert resultat av prosjektet har vært at prosjektgruppene i noen kommuner har fungert som et viktig debattforum og en møteplass for ulike interessegrupper med tilknytning til skolen. Som tidligere nevnt, har prosjektgruppene vært bredt sammensatte og godt forankret i kommuneledelsen. Selv om det ikke var en uttalt målsetting, skal vi ikke undervurdere den effekten som en aktivt og godt fungerende prosjektgruppe har hatt på den enkelte deltaker. I et par kommuner har prosjektgruppene fungert så godt at kommunene har bestemt seg for å fortsette med dem. Dermed er det, som følge av prosjektet, skapt et nytt skolepolitisk forum i disse kommunene.

Sett under ett kan prosjektet være godt fornøyd med resultatene. Det har oppnådd en rimelig god måloppnåelse for fire av de fem målsettingene, samt en god måloppnåelse overfor kanskje den viktigste av de to hovedmålgruppene. I tillegg har prosjektet nådd ut til andre målgrupper som vi ikke har evaluert, samt igangsatt en rekke skoleprosjekter i kommunene som vi heller ikke har evaluert. Denne evalueringen har bare sett på utvalgte sider av prosjektet og ikke på prosjektet i hele sitt mangfold. Eventuelle sluttrapporter fra de seks kommunene, samt rapporten fra styringsgruppen vil derfor være et viktig supplement til evalueringsrapporten.

Dersom vi sammenligner resultatene fra dette evalueringsprosjektet med resultatene fra tidligere forskning på dette området (Askheim m. fl. 1992, Nyhus 1996, Lier Madsen 2000), finner vi at disse kommunenes engasjement har kommet et par skritt videre. Mens den politiske interessen og bevisstheten om skolen nesten var fraværende i 1992 (Askheim m. fl. ibid) og hadde vokst betraktelig i 1996 (Nyhus ibid), har den de siste årene økt ytterligere i de kommunene vi her snakker om. Det har også skjedd en utvikling fra ideplanet til handlingsplanet. Mens kommunene, ifølge Lier Madsen (ibid), hadde lite fokus på skolens innhold og kvalitetsutvikling, har vi her sett eksempler på det motsatte. I så måte håper vi at disse seks kommunene kan gi inspirasjon til andre kommuner i landet.

Litteraturreferanser

Almås, R.(1990) *Evaluering på norsk*. Oslo: Universitetsforlaget

Askheim, O.P, Fauske, H. og J.H. Lesjø (1992) *Mellom stat og profesjon. En undersøkelse av kommunene som skolepolitisk aktør*. ØF - rapport nr 13/92. Lillehammer: Østlandsforskning.

Baklien, B. og Yngve Carlsson (2000). *Helse og kultur: prosessevaluering av en nasjonal satsing på kultur som helsefremmende virkemiddel*. Oslo: Norsk institutt for by- og regionforskning.

Kirke-, utdannings-og forskningsdepartementet. *Stortingsmelding nr 28 (1998-1999) Mot rikare mål*.

Kirke-,utdannings- og forskningsdepartementet. *Stortingsmelding nr.37 (1990-1991) Om organisering og styring av utdanningssektoren*.

Kirke-, utdannings- og forskningsdepartementet. *Stortingsmelding nr. 14(1997-1998) Om foreldremedverknad i grunnskolen*.

Kommunenes Sentralforbund (1998) *Levende skole- aktivt lokalmiljø. Utdanningspolitisk plattform*. KS- Februar 1998.

Kommunenes Sentralforbund (1999). *Fokus på kvalitet i skolen*. KS- juni 1999.

Kommunenes sentralforbund, Buskerud (2000). *Prosjektskisse "Sammen om den gode skole"* september 2000.

Nergaard, H.M. (2000) *Kommunal styring av grunnskolen i 1990-årene: statlige intensjoner og kommunalt handlingsrom*. Hovedoppgave i pedagogikk. Trondheim: NTNU.

Nerbø, K.E. (1990). *Styring gjennom planlegging: grunnskolen som kommunal sektor*. Hefte 6 Ledelse i skolen.

Laksholm, T. & Ness, B. (1999) *Skolen som lokalt ressurscenter – fremtidens skole: ei håndbok i skole- og nærmiljøarbeid*. Oslo: Kommuneforlaget.

Lindøe, m.fl.(2002) *Fallgruver i følgeforskning*. Tidsskrift for samfunnsforskning, vol.43,nr 2, s.191- 217.

Nyhus, L. (1996) *Skolens plass i kommunene- en undersøkelse av kommunal skolepolitikk og forvaltning*. ØF-notat nr 4/1996. Lillehammer: Østlandsforskning.

Lier Madsen, E. (2000). *Kommunene og kvalitetsutvikling i skolen. En kartlegging*. Rapport nr.5/2000. Bodø: Nordlandsforskning.

Ystmark, E. (1996) *Skolen – knutepunkt eller floke i lokalmiljøet? Skolen i kommunalpolitisk perspektiv*. Oslo: kommuneforlaget.

Vedlegg 1 Intervjuguide til kommuneledelsen

1. Bakgrunn for prosjektet - tidligere skoleprosjekter

Hvorfor søkte kommunen om prosjektet?
Hvem tok initiativet?
Hvilken diskusjon gikk eventuelt forut for søknaden?
Hva ønsket kommunen å oppnå?

Hvordan var status for det skolepolitiske engasjementet i kommunen?
Hadde kommunen andre skoleprosjekter på gang?
Startet kommunen nye skoleprosjekter som følge av prosjektet?

2. Målsettinger- deltema- målgrupper

Hvordan vurderer du hovedtemaet for prosjektet "Sammen om den gode skole" ?
Hvorfor valgte kommunen sitt deltema ?
Hva er de viktigste lokale målsettingene?
Hva er de viktigste målgruppene?
Hvilke forventninger har du til prosjektet?

3. Tiltak- prosesser- foreløpige resultater

Hvilke av de aktuelle tiltakene vil du fremheve?
Hvilke resultater forventer du?
Forventet progresjon?
Eventuelle problemer som har oppstått?

Hvem er de viktigste samarbeidspartnerne?
Hva er de viktigste samarbeidsprosessene framover?
Hva fremmer / hemmer disse prosessene?
Foreløpige resultater?

4. Organisering - økonomi

Hvordan vurderer du prosjektets organisering?
Hvordan vurderer du valget av prosjektleder?
Arbeidsvilkår for prosjektleder? Prosjektleders arbeid?

Hvordan vurderer du sammensetningen av prosjektgruppa?
Riktige personer ? Riktig forankring? Deres innsats så langt?

Hvordan vurderer du prosjektets økonomi ?
Bidraget til sentralprosjektet?

4. Problemstillinger – forløpige resultater

a) Foreløpige resultater så langt i form av økt formelt engasjement i politiske organer?

Foreløpige resultater i form av økt uformelt engasjement?

Hvordan vurderer du prosjektets nytteverdi mht til denne målsettingen?

b) Er kunnskapen om læreplanen blitt styrket i kommuneledelsen som følge av prosjektet?

Hvilke deler av læreplanene kjenner du best?

Hvilken kunnskap er mest relevant for kommunen?

I hvilken grad har reform 97 ført til en lokal tilpasning av læreplanen?

Hvilken kunnskap opplever du at mangler du?

Hvordan vurderer du prosjektets nytteverdien mht. denne målsettingen?

c) Hvordan definerer du din rolle og ditt ansvar for en lokalt tilpasset skole?

Har du endret din oppfatning om kommunenes rolle som følge av prosjektet?

Hvilke muligheter har kommunens ledelse for å øke sitt ansvar for skoleutviklingen?

Hvordan vurderer du prosjektets nytteverdi mht denne målsettingen?

d) I hvilken grad mener du at prosjektet utprøver verktøy som kan bidra til økt skolepolitisk engasjement?

Hvilke erfaringer har kommunes ledelse gjort så langt?

Hvilke andre tiltak mener du er nødvendige for at kommunen skal øke sitt engasjement?

Hvordan vurderer du prosjektets nytteverdi mht denne målsettingen?

5. Støtten fra det sentrale prosjektet

Hvilken type støtte har prosjekt fått fra det sentrale prosjektet?

Hvilken form har denne støtten hatt?

Hvordan har deltakelsen vært fra prosjektets side?

Hva har nytteverdien vært så langt?

Hvordan er din vurdering av den sentrale prosjektlederens arbeid ?

Hvordan er din vurdering av den sentrale styringsgruppas innsats ?

Vedlegg 2 Intervjuguide til kommunepolitikerne

1. Informantens bakgrunn og kjennskap til prosjektet

Hva er din stilling / posisjon i kommunen?

Hvordan vil du beskrive ditt kjennskap til prosjektet " Sammen om den gode skole"?

På hvilken måte har du vært i kontakt med prosjektet?

2. Prosjektets målsettinger og målgrupper

Hva vil du si er prosjektets hovedmålsettinger?

Hvordan vurderer du disse?

Hva vil du si er prosjektets hovedmålgrupper?

Hvordan vurderer du disse?

3. Prosjektets tiltak og resultater

Hva mener du er de viktigste tiltakene som er igangsatt i prosjektet?

Hvordan vurderer du disse?

Hvilke resultater ser du så langt av disse tiltakene?

Hvordan vurderer du disse?

4. Prosjektets og kommunens organisering

Kjenner du til hvordan prosjektet er organisert (mht. prosjektleder / prosjektgruppe)?

Hva er din vurdering av dette?

Hvordan vil du beskrive kommunens administrative og politis?

Hva tror du denne organisasjonsmodellen betyr for skolens plass og betydning i kommunen?

Hvordan tror du at kommunens organisering har påvirket prosjektet ?

5. Vurderinger av prosjektets hovedproblemstillinger

a) Mener du at prosjektet har økt det lokalpolitiske engasjementet for skolen?

I så fall hvordan og hos hvem ?

Blant politikerne? I administrasjonen? Hos ledelsen ? Blant lokalbefolkningen?

Hos deg selv?

b) Mener du at prosjektet har bidratt til økt kunnskap om innholdet i skolen og skolens utfordringer?

I så fall hvordan og for hvem ?

Hvordan vil du beskrive din kunnskap om læreplanen og skolens utfordringer?
Hvilken kunnskap om skolen synes du at du mangler?

c) Mener du at prosjektet har ført til et økt ansvar for skolen blant viktige aktører i kommunen?

I så fall hvordan og for hvem ?

Blant politikerne? I administrasjonen? Hos ledelsen? Blant lokalbefolkningen?
Hos deg selv?

d) Synes du at prosjektet har bidratt til å utvikle nye samarbeidsmetoder (for eksempel nye rutiner, samarbeidsformer og lignende) for å øke det skolepolitiske engasjementet?

I så fall hvordan ?

Har dette berørt deg og ditt forhold til skolen på noen måte?

6. Avsluttende vurderinger

Hva har dette prosjektet betydd for ditt forhold til skolen i kommunen?
Er ditt forhold til skolen endret på noen måte som følge av prosjektet?

Hva har prosjektet lyktes eventuelt ikke lyktes med ?

Hvilke forutsetninger mener du må til for at et prosjekt som dette skal kunne lykkes?

**Evaluering av prosjektet
"Sammen den gode skole" i Buskerud**

Utgangspunktet for prosjektet "Sammen om den gode skole" var å fremme det skolepolitiske engasjementet i kommunene i Buskerud, med fokus på lokalpolitikere og kommuneledelsen. Prosjektet har oppnådd en god måloppnåelse for fire av de to målsettingene, og særlig for den ene av de to målgruppene. I tillegg har prosjektet nådd ut til andre målgrupper og har igangsatt flere skoleprosjekter som imidlertid har ligget utenfor rammene av denne evalueringen

ØF-Rapport nr. 19/2003
ISBN nr.: 82-7356-527-
ISSN.: 0809-1617