



Göran Englund
Center för Skolutveckling
Utbildningsförvaltningen

KOMPETENSUTVECKLINGSPLAN FÖR LIKABEHANDLINGSLEDARE

Innehåll

Innehåll.....	2
Inledning.....	3
Bild av planen.....	3
Syfte	4
Bakgrund	4
Lärande nätverksmöten	4
Nätverksgrupp ger stöd åt likabehandlingsledaren	5
Vilket mervärde kan nätverket för likabehandlingsledare skapa?.....	5
Praktiskt upplägg.....	5
Antal träffar	5
Innehåll.....	5
Lärande nätverksledarens roll (Social Utveckling)	5
Utvärdering med uppföljning efter två år	5
Allmän översikt – agenda.....	6
Fokus områden för nätverk	6
Kort teoretisk bakgrund.....	7
Varför lärande nätverk?.....	8
Referenser.....	8

Intresseanmälan sänds till
goran.englund@educ.goteborg.se

Ett förslag på kompetensutvecklingsplan baserat på studier inom Mastersprogrammet för utbildningsledarskap vid Institutionen för pedagogik och specialpedagogik Göteborgs universitet (Strategier för personalutveckling 15hp avancerad nivå höstterminen 2012).

Inledning

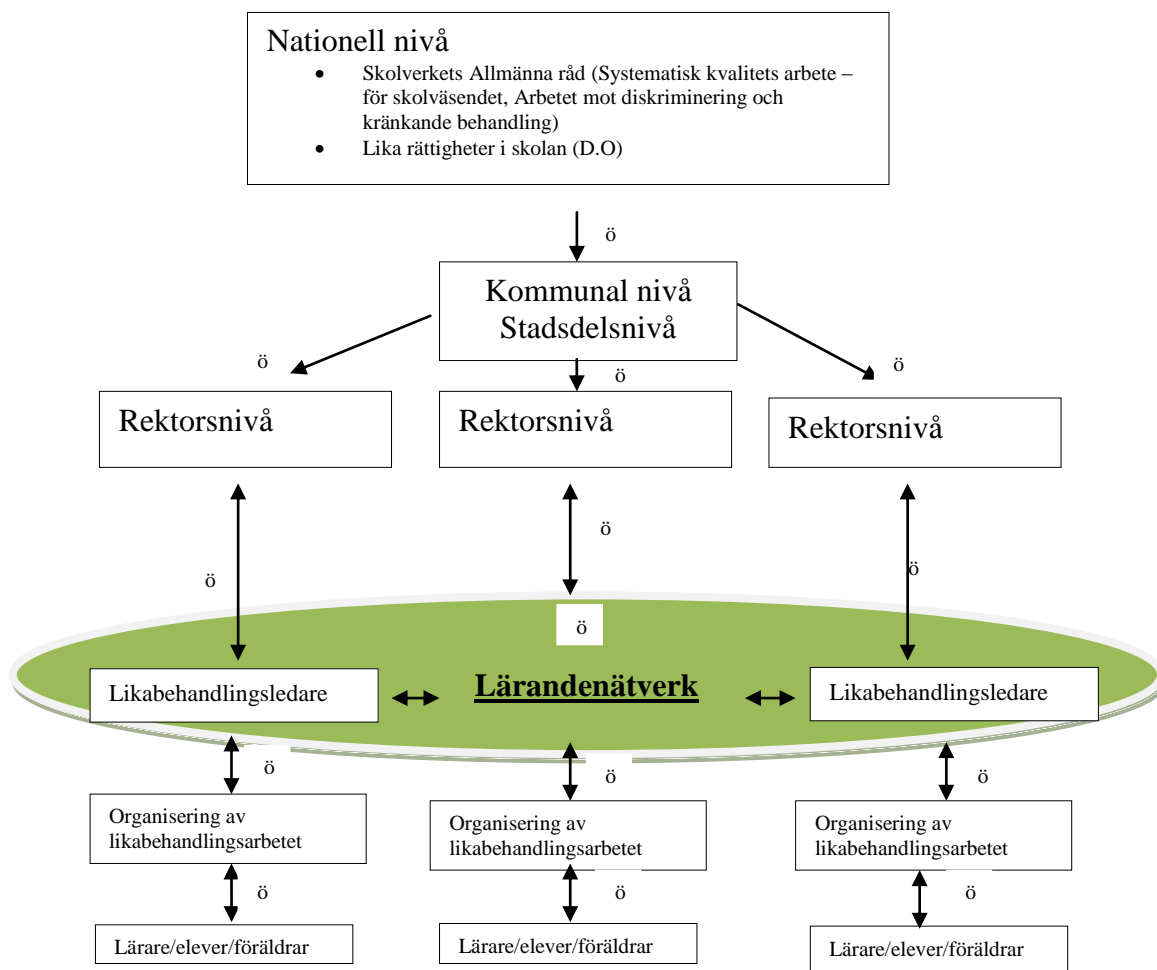
För att få ett systematiskt arbete mot mobbning, kränkningar och trakasserier elever emellan föreslår denna utvecklingsplan att detta arbete delegeras av rektor till en av skolans utsedd ”likabehandlingsledare”. För att stödja likabehandlingsledarens uppgift införs med stöd av Social utveckling lärande nätverksmöten där likabehandlingsledare från olika skolor träffas under två år.

Bild av planen

Ingemar Gerrbo (2012) tecknar i avhandlingen Idén om en skola för alla och specialpedagogisk organisering i praktiken en bild av hur en ”översättningsmodell” kan se ut.

Utifrån hans modell att tecknas en idebas för denna kompetensutvecklingsplan. Vid varje pil sker en översättning (ö) av hur råden (ex. Skolverkets allmänna råd) tolkas och översätts. Det sker hela tiden en påverkan både om hur likabehandlingsarbetet i praktiken ska göras.

Idébas över kompetensutvecklingsplanen, inspirerad av Gerrbos modell.



Syfte

Syftet med kompetensutvecklingsplanen är att skolans arbete med förebyggande, utredande och åtgärdande arbete ska bli en motor som kan utveckla skolans och stadsdelens arbete för likabehandling.

Likabehandlingsledarnas deltagande i lärande nätverksmöten syftar till att utveckla den egna skolans systematiska arbete men också stadsdelens

Nätverksgruppens gemensamma mål är att komma fram till förbättringar för varje enskild skola, genom att närmare undersöka variationerna mellan de olika skolorna.

Bakgrund

I Skolinspektionens informationsblad Rektors möjligheter att delegera och skolors organisation (2012) beskrivs vad som får delegeras:

- Att förebygga, utreda och åtgärda kränkandebehandling.
- Arbetet med det systematiska kvalitetsarbetet.
- Formerna för barn- och elevinflytande och föräldramedverkan.
- Kompetensutveckling av personalen.

Dessa fyra punkter beskrivs i denna kompetensutvecklingsplan som likabehandlingsarbete.

Rektors situation och arbetsförhållanden har beskrivits som en tung börda, med kanske allt för många bollar att hålla i luften. Skolinspektionen skriver att en rektor bara ”får delegera till en anställd eller en av huvudmannen anlitad uppdragstagare som har tillräcklig kompetens och erfarenhet”. Förhoppningsvis ska denna plan stärka arbetet med att kompetensen utvecklas på varje skola och skapa en struktur som den enskilda skolan kan arbeta efter.

Lärande nätverksmöten

Rektor utser (delegerar) en person från skolan som deltar i lärande nätverksmöten och som får mandat från rektor att leda skolans likabehandlingsarbete.

Lärande nätverksmöten riktar sig enbart till den av rektor utsedda ledaren. Det är viktigt att rektorn stödjer den utsedda likabehandlingsledaren och att personen får möjlighet att leda ett ”team” på sin egen skola. Rektor bör också se till att skolans team får adekvat information om uppdraget och att skolans övriga medarbetare känner till arbetet.

Vår förhoppning är att en stadsdel bestämmer att ett antal skolor sänder sina likabehandlingsledare till dessa möten. Men vi är också öppna för att enskilda skolor från olika stadsdelar eller med andra huvudmän deltar. Varje skola måste dock förbinda sig att delta på de obligatoriska möten som planeras.

Nätverksgrupp ger stöd åt likabehandlingsledaren

Nätverksmöten ger möjlighet för likabehandlingsledaren att tillsammans med andra skolor reflektera över sin egen organisation. Troligtvis finns det på varje skola ett antal personer som är aktiva i något som kan beskrivas som ”trygghetsteam” eller ”likabehandlingsteam”. I nätverksgruppen för likabehandlingsledaren ska det finnas både stöd och möjlighet att få kritiska synpunkter från andra deltagare.

Gruppens gemensamma mål är att komma fram till förbättringar för varje enskild skola, genom att närmare undersöka variationerna mellan de olika skolorna.

Vilket mervärde kan nätverket för likabehandlingsledare skapa?

Hur kan deltagarna i likabehandlingsledare nätverket bistå varandra på ett konstruktivt sätt? Kan deltagarna nå ett samarbetsläge som gör att de till fullo utnyttjar att de är ett team?

Det finns tydliga riktlinjer kring likabehandlingsarbete, exempelvis från Skolverket, men det är en så pass komplex uppgift att det bör finnas behov av belysning från olika håll. Ett mervärdet består i nätverket kritiskt granskar olika perspektiv, på ett sätt som inte varje enskild skola skulle kunna göra.

Praktiskt upplägg

Antal träffar

Grundförslaget utgår från tolv träffar under två år. Varje träff kommer att ligga på mellan två och två och en halv timme. Träffarna startar höstterminen 2014. Tre träffar per termin.

Innehåll

Innehållet i denna beskrivning är preliminärt och kan förändras under utbildningens gång. Om deltagarna hellre vill att insatsen ska fördelas på hel- eller halvdagar finns möjlighet till det, men träffarna bör fördelas under två år.

Lärande nätverksledarens roll (Social Utveckling)

Göran Englund vid Social utveckling, Social resursförvaltning leder träffarna och sammankallar till möten. Han kommer också ansvara för det innehåll som presenteras vid varje träff samt för utvärdering.

Utvärdering med uppföljning efter två år

Innan likabehandlingsledarna träffas för ett första möte genomförs en anonym webbenkät på varje skola. Enkäten besvaras av skolpersonalen.

Social utveckling skickar enkäten till rektor, som i sin tur skickar den vidare till personal med uppmaning att besvara enkäten. Enkäten kommer innehålla frågor om hur personalen ser på arbetet med likabehandling på den egna skolan. Efter två terminer genomförs enkäten igen och tillsammans resonerar och utvärderar gruppen kring resultatet, innan återkoppling till rektor.

Allmän översikt – agenda

Även om innehållet kan förändras bygger kompetensutvecklingsplanen på den lagstiftning som sedan 2006 finns kring skolans likabehandlingsarbete (myndighetsdimension).

Skolverkets allmänna råd ger detaljerade beskrivningar på vad som bör finnas med i arbetet. Innehållet för träffarna baseras även på hur alla råd kan ”översättas” till lokal nivå. Se boken En teori om organisering Czarniaska B. Studentlitteratur (2005).

Myndighetsdimension	Skolutveckling/forskningsdimension
Skollagen och de allmänna råden	Hur blir det organiserat i praktiken? (diffusions teorier – översättnings teorier)

Hur möts och översätts Skolverkets allmänna råd och riktlinjer om likabehandlingsarbetet när de når den erfarenhetsbaserade kunskap som pedagoger sitter på? Blir organiseringen samma som den intention som beskrivs i Skolverkets allmänna råd (diffusion)? Kommer kraften och råden ovanifrån eller från den organiseringen som sker underifrån (översättning)?

Detta är något gruppen förhoppningsvis kommer att reflektera över. Samtidigt kan lokala exempel på hur pedagoger praktiskt arbetar med detta på skolan lyftas för reflektion.

Fokus områden för nätverk

Nedan beskrivs ett preliminärt innehåll i träffarna med likabehandlingsledarna. Tidsåtgång två och en halv timme per träff. Observera att träff 1 och 7 utformas som en heldag i samarbete med extern föreläsare. Dag 1 förmiddag Likabehandlingsledarna för en gemensam genomgång. Eftermiddag gemensam genomgång med rektorer och tid för samtal rektor och likabehandlingsledare.

Träff 1 (heldag)

Föreläsning och samtal kring faktorer som kan påverka effektivitet i ledarteam baserad på Henning Bangs artikel Effektivitet i ledarteam. Presentation bakgrundstankar för denna kompetensutvecklingsplan. Gemensam reflektion rektor och likabehandlingsledare.

Preliminärt fokus område för träff 2 -12 (2,5 tim/träff)

Kort återkoppling från förra träffen. Nuläges presentation av hur skolorna arbetar för likabehandling.

Aktivitet på Hjärntorget introduceras. Detta ”rum” på hjärntorget utgör gruppens arbetsmaterial. LB-ledare och rektorer har tillgång till denna aktivitet.

Fokus: kartläggningar –vad säger Skolverket och D.O en kartläggning kan vara. Hur kan vi utveckla skolans egna kartläggningar. Spegling av hur olika skolor gör.

Fokus: ordningsregler. Spegling av vad olika skolor gör. Dokumentation i aktiviteten på Hjärntorget. Kategoriseringar enligt Thornberg (2006)

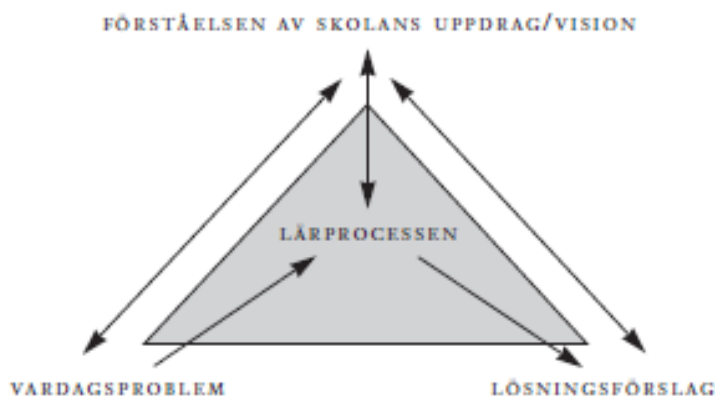
Fokus: normkritik - Spegling av vad olika skolor gör. Dokumentation i aktiviteten på Hjärntorget. Element bi en normkritisk praxis (Kalonaitytè (2014)

Fokus: hur organiserar skolan samtal för utredning av kränkande behandling. Spegling av vad olika skolor gör. Dokumentation i aktiviteten på Hjärntorget.

Kort teoretisk bakgrund

Innehållet i nätverksträffarna baseras på de två delarna, beskrivna som myndighetsdimensionen och skolutveckling/forskningsdimensionen.

Efter genomgång och samtal om de styrande texterna (Skolverkets Allmänna råd m.m) fokuserar vi hur vi kan formulera och beskriva de vardagsproblem som uppstår när skolan ska tolka de styrande dokumenten. Detta ska förhoppningsvis utgöra en läroprocess och bidra till skolutveckling. Skolans egen organisationsstruktur påverkar troligtvis pedagogers reflektion som leder föreställningar som leder till ny planering och agerande.



FIGUR 2. Förståelseorienterad och problembaserad skolutveckling.

Bild från Scherp Förståelseorienterad och problembaserad skolutveckling.

Det finns dock en fara med att det som kan kallas erfarenhetslärande blir en konserverande kraft. När myndighetsdimensionen och skolans vilja att utvecklas möts kan förhoppningsvis ett behov av förståelse uppstå. Ett behov av att få beskriva och formulera och omformulera hur skolan ska förhålla (förståelse av uppdraget) sig till de allmänna råden och vad man faktiskt gör.

Hur gör skolan när den ska förebygga och utreda kränkande behandling? Vilka mönster och strukturer har skolan infört? Czarniawska beskriver i boken En teori om organisering (2005) att handlingsnät uppstår som kan vara annat än det formellt bestämda organiseringen. Det är därför viktigt att reflektera över vilka mönster (handlingsnät) som faktiskt uppstått.

Varför lärande nätverk?

Lärande nätverksmöten är inte bara möten utan har en funktion i att bidra till en lärprocess. Olika skolors beskrivningar av hur de arbetar efter Skolverkets allmänna råd ska ge underlag för nya sätt att förstå och utveckla egen skola.

Scherp skriver i Förståelseorienterad och problembaserad skolutveckling "Förståelsen av uppdraget är avgörande både för hur man förstår och definierar problemet och för de lösningar man väljer att presentera".

En anledning till att nätverken startas är antagandet om att det troligtvis är förnuftigare att reflektera tillsammans med andra än ensam. Nätverkande beskrivs ofta som en framgångsrik metod, men forskning har haft svårt att visa på konkreta resultat av nätverkssamarbete.

En av nackdelarna som beskrivs är att nätverken kan ha tendens att bli klickar i en organisation som inte kommer den övriga organisationen till gagn. Det tar också tid att etablera ett ömsesidigt förtroende i nätverken, då grupper ofta har en fas där man inte kritiserar varandra och vilket kan göra det svårt att gå vidare.

Ständigt inflöde av nya medlemmar kan bidra till att gruppen inte utvecklas. Krav på återkommande organisationsförändring kan slita på medarbetarna. Det finns också en tendens att nätverken blir anpassningsinriktat och bekräftande mer än utvecklande. Det är därför viktigt att hitta former som kan underlätta förändringar (Arnulf, Reflektionsevne i ledargrupper som inngansport til organsajonsendring, 2008.)

Om skolan i olika sättningar som mobbningsteam, likabehandlingsgrupper, kollaborativlag har arbetat efter en modell kan det bli svårigheter med att överge det man tidigare gjort. Vid förändringar kan personer uppleva att de förlorar sin identitet på skolan. Om det finns behov av förändring kan personlig reflektion i momentet "kollegahandledning" bidra till förändringar. "In the course of describing the problem, the programmer usually comes up with the answers himself or herself" (Weick, K.E. Drop your tools, 2007).

Med medvetenhet om de ovan beskrivna svårigheterna är förhoppningen att det ska gå att styra förbi de av forskningen utpekade farorna. Med betoning på den kritiska reflektion av skolornas arbete som gruppen kan göra tillsammans hoppas vi nå ett effektivt teamarbete.

Referenser

Arnulf J.K., 2008 Reflektionsevne i ledargrupper som inngansport til organsajonsendring Tidskrift for Norsk Psykologiforening, vol 45, nummer 3, sid 287-294).

Bang Henning, 2008. Vitenskap og psykologi. Effektivitet i lederteam – hva er det, og hvilke faktorer påvirker det? Norsk Psykologiforening, vol 45 nr. 3. S 272-286.

Czarniaska B. En teori om orgainsering (2005) Studentlitteratur.

Diskrimineringsombudsmannen Lika rättigheter i skolan – handledning (2012).

Larsson & Löwstedt, 2012. Strategier och förändringsmyter.

Lauvas Per Kirsten Hofgarrrd Lycke Gunnar handal Kollegahandledning (1997) Studentlitteratur.

Ludvigsson Ann , (2009) Samproducerat ledarskap –hur rektorer och lärare formar ledarskap i skolans vardagsarbete.

Myndigheten för skolutveckling.(MSU) Sherp Hans Åke, Förståelseorienterad och problembaserad skolutveckling, Skolutvecklingens många ansikten, Gunnar Berg, Hans Åke Scherp (RED).

Kalonaitytè, (2014) Normkritisk pedagogik –för den högre utbildningen.

Skolinspektionen Rektors möjligheter att delegera och skolors organisation (2012-02-14, 2012-04-11)

Skolverkets Allmänna råd Arbete mot diskriminering och kränkande behandling (2012)

Skolverkets Allmänna råd med kommentarer (2012) Systematiskt kvalitetsarbetet – för skolväsendet

Weick,K.E. (2007). Drop your tools: On reconfiguring management education). Journal of Management Education 2007 31:5