

MASTEROPPGÅVE

Mastergrad i organisasjon og leiing

Utdanningsleiing

Partssamarbeid – ein nøkkel til lokal skuleutvikling?

Ein kvantitativ studie blant Utdanningsforbundet sine hovudtillitsvalde i åtte fylke

av

Gunn Marit Haugsbø 16.10.15

Oktober 2015



Boks 133, 6851 SOGNDAL, 57 67 60 00, fax: 57 67 61 00 – post@hisf.no – www.hisf.no

Masteroppgåve i:
Masterstudium i organisasjon og leiing – utdanningsleiing

Tittel:
Partssamarbeid - ein nøkkel til lokal skuleutvikling?

Engelsk tittel:
Collaborative partnerships – a key to local schools development?

Forfattar:
Gunn Marit Birgitte Haugsbø

Emnekode og emnenamn:
MR690 Masteroppgåve i organisasjon og leiing

Kandidatnummer: 3

Publisering i institusjonelt arkiv, HiSF Biblioteket (set kryss):

Eg gjev med dette Høgskulen i Sogn og Fjordane løyve til å publisere oppgåva i Brage dersom karakteren A eller B er oppnådd.

Eg garanterer at eg har opphav til oppgåva, saman med eventuelle medforfattarar. Opphavsrettsleg beskytta materiale er nytta med skriftleg løyve.

Eg garanterer at oppgåva ikkje inneheld materiale som kan stride mot gjeldande norsk rett.

JA Nei

Dato for innlevering: 16.10.2015

Eventuell prosjekttilknytning ved HiSF

Emneord (minst fire):
Partssamarbeid på kommunenivå
Tillitsvaldrolla
Samhandling
Utviklingskultur
Skuleutvikling
Aktør

Tittel og samandrag: Partssamarbeid – ein nøkkel til lokal skuleutvikling?

I denne studien blir søkelyset retta mot korleis hovudtillitsvalde opplever samarbeidet med arbeidsgjevar i kommunane. Gjennom dette blir det søkt å identifisere faktorar som påverkar partssamarbeidet i utviklingsorientert retning. Det blir også retta fokus mot hovudtillitsvalde si rolleforståing som part og aktør i det lokale skulesamarbeidet. Målet med studien er å søke ei djupare forståing for korleis arbeidsgjevar og hovudtillitsvalde kan samarbeide for å bidra til skuleutvikling.

Undersøkinga er gjennomført som ein kvantitativ studie der Utdanningsforbundet sine hovudtillitsvalde i åtte fylke har svart på ei elektronisk spørjeundersøking. Presentasjon av data blir gjort gjennom skjema, tekst og sitat frå kommentarfelt i undersøkinga, og dette vert analysert i lys av den valde teorien, tidlegare forskning på temaet partssamarbeid og i tillegg eiga forståing. Den teoretiske ramma for arbeidet tek utgangspunkt i teori om organisasjonslæring, utviklingskultur og rolleomgrepet.

Hovudfunn: Arbeidsgjevar er ryddig og ansvarleg i oppfølginga av avtaleverket, og partane har felles eigarskap til visjonar og overordna mål. Skuleutvikling er òg eit sentralt tema i samarbeidet mellom partane, men involveringa i prosessarbeidet ser ut til å vere mangelfull. Både arbeidsgjevar og dei tillitsvalde legg truleg større vekt på å avklare spørsmål i tradisjonelle driftssaker enn å samarbeide om korleis ein i fellesskap kan styrke utviklingskrafta i skulesektoren. Dette kan knytast til rolleforståing, og haldningar til kva saker ein skal og kan samarbeide om hos begge partar.

Studien konkluderer med at vilkåra for eit utviklingsorientert partssamarbeid i hovudsak er til stades i dei kommunale strukturane. Det avgjerande er *korleis* partane evnar å ta i bruk arenaene som fins, og korleis dei arbeider saman i utviklingsprosessar. Rolleforståing ser ut til å vere ein nøkkelfaktor.

Title and Abstract: Collaborative working - a key to local schools development?

This study highlights how head union representatives experience the collaboration with their employers in the municipalities. The analysis aims to identify factors which influence collaborative working in a development-oriented direction. The focus is also on the head union representative's understanding of his/her role as a partner and interactor in the local schools' collaboration. The study's goal is to seek a more profound understanding of how employers and head union representatives can collaborate to more fully contribute to schools development.

The research is quantitative, where Union of Education Norway's head union representatives from eight counties have answered an electronic survey. Data is presented by scheme, text and quotes from the survey's comment field, and this is analyzed in light of the chosen theory, earlier research on the subject collaborative working and my own understanding. The theoretical framework is based on the theory of organizational learning, culture for development and the role term.

Main findings: The employer is accurate and responsible in carrying through agreements, and the collaborators have ownership to the overall vision and goal. Schools development is also a central theme in the collaboration between the partners, but the involvement in the process seems to be deficient. Both the employer and the union's representatives probably emphasize solving issues of traditional operational character than collaborating on how to strengthen the desire to develop in the school sector. This may be connected to understanding of roles, and attitudes to which issues to collaborate on.

Study concludes that conditions for development-oriented collaborative working are present in the municipal structures. Crucial to succeed is the collaborators' capability to use existing arenas, and how they work together in development processes. Understanding of the collaborators' roles seems to be a key factor.

INNHALD

FORORD	5
1 INNLEIING TIL PROSJEKTET	6
1.1 BAKGRUNN OG VAL AV TEMA FOR STUDIEN	6
1.2 KVA VEIT VI OM PARTSSAMARBEID?.....	7
1.3 PROBLEMSTILLING OG FORSKINGSSPØRSMÅL.....	8
1.4 STRUKTUR I OPPGÅVA.....	10
2 KUNNSKAPSSTATUS	11
2.1 STYRINGSTRENDAR I OFFENTLEG LEIING	11
2.2 STYRING AV SKULESEKTOREN OG PARTSSAMARBEID.....	12
2.2.1 Kommunar som ansvarlege skuleeigarar	12
2.2.2 Kommunal organisering – betyr den noko?	13
2.2.3 Den kommunale hovudavtalen	14
2.3 EIT LÆRANDE UTDANNINGSSYSTEM?	16
3 TEORI	18
3.1 UTVIKLINGSKULTUR OG ORGANISASJONSLÆRING	18
3.2 PARTSSAMARBEID – EIN ARENA MED PRODUKTIVE SPENNINGAR ?.....	20
3.3 ROLLEFORSTÅING I LYS AV OMGREPA «AKTØR» OG «BRIKKE»	22
3.4 TO ULIKE STRATEGIAR - «BOXING OR DANCING»	25
3.5 FRÅ TEORETISKE OMGREP TIL ANALYSE.....	26
4 METODE OG FORSKINGSDESIGN	28
4.1 METODE OG FORSKINGSDESIGN	28
4.2 UTVAL	30
4.3 SPØRRESKJEMAET	32
4.3.1 Utforming av skjema	32
4.3.2 Struktur og innhald i spørreskjemaet	34
4.4 INNSAMLING AV DATA	35
4.4.1 Gjennomføring av undersøkinga i praksis	35
4.4.2 Sekundærdata	35
4.5 KVALITETSKRAV I UNDERSØKINGA.....	36
4.5.1 Validitet og reliabilitet	36
4.5.2 Reliabilitet.....	38
4.5.3 Refleksjonar kring forskningsetikk.....	39
5 PRESENTASJON AV DATA	40
5.1 PRESENTASJON AV DEI HOVUDTILLITSVALDE	40
5.2 DEL 2 - OPPLÆRING	43
5.2.1 Kurs og møte i regi av fylkeslaget blir prioritert.....	43
5.2.2 Opplæring i regi av arbeidsgjevar –eit potensiale?.....	45
5.2.3 Intern opplæring og aktivitet i lokallaget ser ut til å fungere	46

5.3	<i>DEL 3 - ARENAER</i>	47
5.3.1	møtestrukturar kan truleg bli betre?	47
5.3.2	Møtearenaer for fagleg utvikling – eit unytta potensiale?	48
5.4	<i>DEL 4 - SAMHANDLING</i>	49
5.4.1	Visjonar og mål	49
5.4.2	Mandat og ansvar som htv.....	50
5.4.3	Relasjon tillitsvald – arbeidsgjevar	50
5.4.4	Læring og organisasjonslæring	51
5.4.5	Nettverk.....	52
5.4.6	Kompetent arbeidsgjevar	54
5.4.7	Viktige faktorar for å vere htv	54
5.4.8	Viktige leiareigenskapar for htv-rolla	55
5.4.9	Utvalde krysstabellanalyser.....	55
6	MØTE MELLOM EMPIRI OG TEORI - DRØFTING	57
6.1	<i>VILKÅR FOR EIT UTVIKLINGSORIENTERT PARTSSAMARBEID?</i>	57
6.2	<i>TILLITSVALDE SI ROLLEFORSTÅING SOM PART OG AKTØR</i>	61
7	KONKLUSJONAR OG AVRUNDING	67
	LITTERATURLISTE	69
	TABELL- OG FIGURLISTE	73
	<i>TABELLISTE</i>	73
	<i>FIGURLISTE</i>	73
	VEDLEGG	74
	<i>vedlegg 1</i> <i>invitasjonsbrev til utdanningsforbundet sine fylkeslag</i>	74
	<i>vedlegg 2</i> <i>svar på melding om behandling av personopplysningar frå nsd</i>	76
	<i>vedlegg 3</i> <i>informasjonsskriv til informantane</i>	79
	<i>vedlegg 4</i> <i>spørjeskjema til "htv - rolleforståing som part og aktør"</i>	80
	<i>vedlegg 5</i> <i>databelhandlaravtale mellom hisf og utdanningsforbundet</i>	88

FORORD

Ein lang og spanande periode med krevjande arbeid er no over. Denne masteroppgåva er ei avrunding av ein fire år lang prosess der eg har vore deltidsstudent på Høgskulen i Sogn og Fjordane sitt masterstudium i organisasjon og leiing. Arbeidet med oppgåva har vore lærerikt, men også utfordrande. Mykje tid og energi er brukt, ikkje berre til skriving, men også på tankearbeid og refleksjon, både åleine og saman med andre, kring tema utdanningsleiing.

Val av forskingstema fall tidleg på plass for min del. Som tillitsvald i Utdanningsforbundet gjennom mange år, har eg vore oppteken av potensialet som ligg i samarbeidet mellom arbeidsgjevar og tillitsvalde, og korleis partssamarbeidet kan bidra til lokal skuleutvikling.

Forskningsarbeidet er ikkje gjort i fellesskap med nokon. Eg vil likevel rette stor takk til alle dei tillitsvalde som har svart på undersøkinga mi. Ei stor takk også til Trond Harsvik og Linda Lai for faglege utfordringar og bidrag. Mange andre har vore involverte i utprøving og diskusjonar i ulike fasar av arbeidet og burde vore nemnde spesielt, men de skal alle vite at eg er svært takknemleg. Utan dykk ville det vore vanskeleg å gjennomføre prosjektet og særleg å fullføre det då eg brått og uventa mista min kjære ektemann og viktigaste støttespelar i livet, Kjell Herstad, samtidig med at eg skulle starte analysearbeidet i februar. Då vart det viktigare enn nokon gong å hente inspirasjon og krefter til å fullføre arbeidet som vi starta saman.

No er prosjektet fullført, sjølv om det vart annleis enn planlagt i utgangspunktet. Med støtte frå mine tre flotte søner, gode venner, kollegaer, ulike samarbeidspartar, tilsette ved Høgskulen i Sogn og Fjordane og ikkje minst min kunnskapsrike og inspirerande rettleiar, Anne Homme som er tilsett ved Uni Research Rokkansenteret, kom eg altså i mål. Takk for *reisa* til dykk alle!

Eg har opplevd krafta som er mogeleg å mobilisere gjennom eit godt og respektfullt samarbeid i ulike situasjonar i livet. Erfaringane kan enkelt beskrivast gjennom Henry Ford sine ord som har vore og truleg alltid vil vere, ei inspirasjonskjelde for meg:

«Å møtast er ein god start - Å handle saman er framsteg - Å arbeide saman er suksess»

Bygstad 14. oktober 2015

Gunn Marit Haugsbø

1 INNLEIING TIL PROSJEKTET

1.1 BAKGRUNN OG VAL AV TEMA FOR STUDIEN

Eg har vore fylkesleiar i Utdanningsforbundet Sogn og Fjordane frå 2006 til 2015. Før det hadde eg seksten års erfaring som lærar i grunnskulen, nokre av desse åra var eg tillitsvald på arbeidsplass- og kommunenivå. Både lokalt og på fylkesnivå har eg erfart at partssamarbeid og samhandling mellom ulike aktørar kan påverke krafta til utvikling, og korleis ulike utfordringar vert løyste.

Som fylkesleiar i Utdanningsforbundet har eg hatt høve til å arbeide tett saman med KS og kommunane (inkl. fylkeskommunen), Fylkesmannen og Høgskulen i Sogn og Fjordane. På ulike møtearenaer har eg møtt lærarar, tillitsvalde og leiarar på skule-, barnehage- og kommunenivå. Frå min ståstad ser det ut til at samarbeidet mellom arbeidsgjevar og tillitsvalde blir handtert ulikt i kommunane, både på arbeidsplassane og på kommunenivå. Eg meiner det ligg eit potensiale i dette partssamarbeidet som kan styrke utviklingskrafta i skulesektoren.

Som fylkesleiar har eg delteke i forarbeidet til forskingsprosjektet *Lærende Regioner* som har involvert skular og kommunar på tvers av fylka Sogn og Fjordane, Oppland, Aust-Agder og Nord-Trøndelag. Det overordna spørsmålet er kvifor elevane frå Sogn og Fjordane har betre skuleresultat¹ enn elevane i dei andre fylka, når rammefaktorane stort sett er like. Forskarane har jakta på forklaringsfaktorar gjennom tolv ulike prosjekt som femner om kulturelle faktorar, organisering, strukturar, lærarkvalitetar og det som skjer i klasserommet. I eitt av desse prosjekta, *Eit lærande utdanningssystem? – Tilfellet Sogn og Fjordane i lys av erfaringar frå andre fylke*, konkluderer forskar Øyvind Glosvik med at Sogn og Fjordane skil seg ut frå dei andre fylka i måten utdanningspolitiske tiltak vert sette ut i livet på. Han finn at det er langt meir omfattande og tettare samarbeid mellom aktørane i Sogn og Fjordane enn i nokon av dei tre andre fylka, noko som ser ut til å skape høgare grad av funksjonalitet i Sogn og Fjordane (Glosvik, 2015).

Sogn og Fjordane har lange tradisjonar for tett samarbeid om skuleutvikling mellom ulike aktørar² innan utdanningssektoren på fylkesnivå. Samarbeidet handlar om korleis aktørane,

¹ Udir har statistikk over resultat på nasjonale prøver, eksamensresultat, grunnskulepoeng og elevundersøking der elevane frå Sogn og Fjordane år etter år har prestert i landstoppen.

² KS, kommunane og fylkeskommunen, Høgskulen i Sogn og Fjordane, Fylkesmannen, Utdanningsforbundet og Norsk skolelederforbundet

saman og kvar for seg, kan støtte opp om statlege og lokale strategiar, legge til rette arenaer for «skulering», erfarings- og kunnskapsdeling, nettverksbygging og formidling av forskning. Glosvik si antyding om at ”*Gode relasjonar bind saman deler av eit system til noko som fungerer på eit høgare nivå enn delsystema klarer*”³, kan tyde på at relasjonar er ein faktor som betyr noko. Han peikar på at det kan synast umogeleg å arbeide i grunnskulen i Sogn og Fjordane utan å ta i mot informasjon om, eller bli påverka av, dei prioriteringane utdanningssystemet på fylkesnivå blir samde om.

Eg har søkt å knyte arbeidet mitt opp til dette prosjektet fordi det gjev meg høve til å følgje opp eit tema eg har vore oppteken av gjennom mange år, samtidig som eg ser at prosjektet mitt kan gi utfyllande kunnskap til tematikken. Glosvik sine konklusjonar i det omtalte prosjektet er interessante for min studie om partssamarbeid på kommunenivå. Eg vil derfor gjere greie for nokre av dei sentrale funna hans som eg finn særleg relevante for mitt prosjekt i kap. 2. Er det mogeleg å sjå spor av *systemet* på fylkesnivå også på kommunenivå? Ligg det eit (unytta) potensiale i korleis partane vel å arbeide saman på kommunenivå?

1.2 KVA VEIT VI OM PARTSSAMARBEID?

Partssamarbeid som tema har vore sentralt i norsk arbeidsforskning sidan byrjinga av 1960-talet frå dei såkalla *Samarbeidsforsøka* (Emery & Thorsrud, 1969) mellom NHO (dåverande NAF) og LO. Det fins mykje meir forskning på partssamarbeid innanfor privat sektor enn offentleg sektor. Døme er *Hovedavtalen* mellom NHO og LO med *Tilleggsavtalen* frå 1984 der partane forplikta seg til å samarbeide om bedriftsutvikling (Gustavsen, 2007). Innanfor offentleg sektor er partssamarbeid ofte relatert til forhandlingar i samband med oppgjersperiodar. Eg vil trekke fram to forskingsarbeid som gjeld partssamarbeid på skulenivå. Det eine er Eirik Irgens si evaluering av *Prosjekt lokale arbeidstidsavtaler i Nord-Trøndelag* (Irgens, 2009). Hovudfunnet er at dei tekniske og formelle sidene av arbeidstidsavtalen fekk mest merksemd i skulane, slik at forma på dei lokale avtalane vart viktigare enn innhaldet, sjølv om formålet med den nye avtaleteksten var at den skulle legge til rette for lokalt utviklingsarbeid⁴. Samtidig fann Irgens at partane ønskte å bruke avtalen meir aktivt i utvikling av skulen. Det andre er Kirsti Øyum-Jakobsen si masteroppgåve frå 2011 som ser på tillitsvalde si rolleforståing i møte med skuleleiar. Ho finn at den tradisjonelle tillitsvaldrolla er godt forankra ved at den tillitsvalde er ein god samarbeidspart

³ Sitatet er henta frå Glosvik sin PP-presentasjon under sluttkonferansen på Grand Hotel 12.-13.03.15

⁴ SFS 2213 sentral forbundsvis særavtale om arbeidstid for skuleverket, frå 2006 er omtalt som ein «utviklingsavtale».

for skuleleiaren i tradisjonelle arbeidsmiljøspørsmål. Som utviklingsaktør i skulen er rolla til den tillitsvalde heller udefinert, og medlemmene ser ut til å ville distansere sin tillitsvalde frå ei slik rolle i større grad enn skuleleiaren og den tillitsvalde sjølv. Funna viser også at lojalitetsomgrepet utfordrar den tillitsvalde som ein *medleiar* i dagens skule. Tillitsvaldrolla vert ikkje tillagt leiarfunksjon slik som t.d. teamleiarar. Dette blir hovudsakleg grunngitt med behovet for, og ønskje om, å skilje mellom «oss» og «dei» i organisasjonen (Øyum-Jakobsen, 2011). Dette er relevante perspektiv i mitt arbeid.

Det finst store mengder internasjonal forskning under omgrepet Industrial Relations (partssamarbeid), også forskning som omfattar skulesektoren. Fleire nyare case-studiar peikar på at samarbeid og partnerskap mellom lærarorganisasjonar og skuleeigar bidreg til forbetring og omstrukturering av offentlege skular (Rubinstein, McCarthy & McCarthy, 2011; Tucker, 2012) og skulesystem (Levin, 2008; Hargreaves and Shirley, 2009). Samanheng og koordinering på tvers av nivå viser seg å vere avgjerande. I tillegg må mål og utfordringar med tilhøyrande strategiar, tiltak og verkemiddel kommuniserast tydeleg til alle aktørane i sektoren. Studiar av implementering dei siste åra har derfor lagt vekt på nettverk, samspel og forbindingar mellom aktørar på ulike nivå (Fullan, 2007). Dette aktualiserer prosjektet mitt.

1.3 PROBLEMSTILLING OG FORSKINGSSPØRSMÅL

Tillitsvalde er ein sentral aktør i skuleorganisasjonen i dag, og medråderett er ein etablert praksis i Noreg. Hovudavtalen legg rammer for rettar og plikter i samarbeidet mellom partane, det vil seie representantar for arbeidsgjevar og fagforeining, på alle nivå. Formelt sett bør derfor samarbeidet mellom partane ha gode føresetnader, både på kommunenivå og på skulenivå. Men kva blir det samarbeidd om, og kva pregar kvaliteten på samarbeidet? Korleis partane forstår hovudavtalen sitt formål vil nok påverke både innhaldet i og organiseringa av samhandlinga. Truleg vil dette verke inn på både formelle og uformelle strukturar, arenaer og relasjonar i kommunale skuleorganisasjonar. Dette bringar meg fram til *partssamarbeid på kommunenivå* som tema for mi masteroppgåve med følgjande problemstilling:

I kva grad er vilkåra for eit utviklingsorientert partssamarbeid, mellom arbeidsgjevar og tillitsvalde i skulesektoren, til stades i kommunane?

I denne studien knyter eg omgrepet utviklingsorientering til samarbeidsstrategiar mellom partane som bidreg til å utvikle det lokale *skulesystemet*. Eg vil søke å kaste lys over problemstillinga

ved hjelp av teori om utviklingskulturar, organisasjonslæring, partssamarbeid og ved hjelp av rolleomgrepet. Eg legg med dette til grunn at teorien kan bidra til auka forståing av empirien min, og eg vil undersøke temaet ved å stille følgjande forskings spørsmål:

1. *Kva pregar hovudtillitsvalde si rolleforståing som part og aktør i det lokale skulesamarbeidet?*
2. *Kva faktorar fremjar og kva faktorar hemmar eit utviklingsorientert samarbeid mellom partane?*

Befring (2007) ser personleg bakgrunn, samfunnsproblem og teoribasert utgangspunkt som sentralt for val av tema og problemstilling. Eg har valt eit tema som er nær knytt til eigen erfaringsbakgrunn. Mine informantar er Utdanningsforbundet sine hovudtillitsvalde. Bakgrunnen for dette valet er at eg ønskjer å sjå rolleforståinga deira opp mot interne strukturar og opplæring av tillitsvalde i Utdanningsforbundet, i tillegg til strukturar og relasjonar til arbeidsgjevar og eventuelle andre aktørar. Eg kunne fått eit breiare informasjonsgrunnlag ved også å hente inn informasjon frå arbeidsgjevar på rådmannsnivå. Dette ville gitt meg nyttig og meir utfyllande informasjon kring partssamarbeidet, men vurderinga er at prosjektet då ville bli for omfattande innanfor ramma for denne masteroppgåva og den tida eg har til rådvelde.

Både styringsdokument og forskning peikar på ulike former for samarbeid og samhandling som verkemiddel for å oppnå kvalitetsutvikling og effektiv bruk av ressursar i offentleg sektor (Aasen et al., 2012; Fullan, 2007; Levin, 2008; KS, 2009), men det er svært avgrensa tilgang på forskning på partssamarbeid i skulesektoren. Rettar og plikter for partane er knytt til lover og avtalar som gjeld for kommunane. Omgrepa part og aktør blir brukt litt om ein annan. I denne oppgåva blir omgrepet *part* forstått som det formelle partsforholdet mellom arbeidsgjevar og tillitsvalde, der den tillitsvalde som part representerer dei tilsette eller medlemmene i ein arbeidstakar-organisasjon. Omgrepet aktør eit individ, ei definert roller eller representantar for ulike organisasjonar. Som *aktør* i det lokale skulesamarbeidet er den tillitsvalde handlande på ulike arenaer, ikkje berre knytt til det formelle partssamarbeidet med arbeidsgjevar.

Strand (2010), refererer til Hambrick (1981) og Hambrick og Mason (1984) som understrekar at leiarar sitt handlingsrom, i tydinga mandat til å utøve skjønn, er ein sjølvstendig faktor når ein skal forklare leiinga sine strategival og organisasjonen sine resultat. Handlingsrommet er ikkje definert ein gong for alle, men kan utvidast og trekkast saman. Det formelle mandatet og den tilliten som rollene har, gjev grunnlaget. Om ein evnar å ta i bruk handlingsrommet er avhengig

av leiaren, eller rolleinnhavaren, si oppfatning av grensene, kunnskap om mogelegheiter og erfaringar med risiko og utprøving (Strand, 2010).

Ved å sjå nærare på vilkår for eit utviklingsorientert samarbeid mellom tillitsvalde og arbeidsgjevar, og tillitsvalde si rolleforståing som part og aktør, ønskjer eg å setje fokus på korleis det lokale partssamarbeidet kan bidra til å utvikle skulen i tråd med både lokale og nasjonale mål. Ambisjonen med oppgåva er å utfordre lokale partar til å reflektere over om dei utnyttar potensialet som ligg i partssamarbeidet i eigen kommune.

Eg har ikkje funne studium som tek føre seg temaet partssamarbeid slik eg legg opp til i mitt prosjekt. I lys av dette, ser eg arbeidet mitt dels som nybrottsarbeid, og dels som eit prosjekt som kan gje eit utfyllande bidrag til eksisterande forskning. Kanskje kan prosjektet også inspirere til nye undersøkingar på feltet.

1.4 STRUKTUR I OPPGÅVA

Dei ulike hovudkapitla dannar struktur i oppgåva. I *kapittel 1* vert problemstillinga presentert med utgangspunkt i val av tema og bakgrunn for oppgåva. *Kapittel 2* gir ein kort presentasjon av kunnskapsstatus om styring og partssamarbeid som er relevant for arbeidet i denne oppgåva, og *kapittel 3* presenterer teori og forskning som skal nyttast til å drøfte funn. I *kapittel 4* gjer eg greie for forskingsmetode og design som eg har valt for undersøke problemstillinga. Her vert også reliabiliteten og validiteten i undersøkinga drøfta. Presentasjon av funn blir gitt i *kapittel 5* og drøfting av resultat og tendensar med referanse til teori blir gjort i *kapittel 6*. *Kapittel 7* inneheld konklusjon og avrunding av arbeidet.

2 KUNNSKAPSSTATUS

2.1 STYRINGSTRENDAR I OFFENTLEG LEIING

Organisering, styring og leiing pregar debatten om velferdssamfunnet og utviklinga av dette. Faktorane er sentrale i diskusjonen om korleis sektorar skal organiserast, styrast og leiast for å løyse utfordringane i samfunnet. Frå andre verdskrig og fram til 1970-talet var styring og leiing prega av fagleiing og offentleg administrasjon der byråkratiske trekk og reglar var sentralt (management). Omkring 1980 fekk styringsideologien New Public Management (NPM) innpass internasjonalt, og den kom for alvor inn i norsk offentleg sektor rundt 1990. Dette vart ein reformerande ideologi. Ny budsjettpraksis, meir bruk av økonomiske insentiv, nye former for organisering, styring, konkurranseutsetting og generelt sterkare vekt på resultatorientert leiing vart innført i leiing av offentleg sektor (Bukve, 2012; Røiseland & Vabo, 2012). Reforma har påverka både språk og tankemodellar for leiing, og mange av dei NPM-inspirerte endringane er blitt institusjonaliserte. Målstyring og resultatrapportering er tydelege element også i skulesektoren. Samtidig har kritikken mot NPM-reformene vore aukande. Innføringa av nye styringssystem inspirert frå privat sektor, auka krav til rapportering og dokumentasjon har etter mange si meining ført til auka byråkratisering og ikkje til betre tenester slik målet var. NPM har også blitt kritisert for å legge for lite vekt på verdibasisen i offentleg sektor (Bukve, 2012).

Utfordringane i sektoren er kompliserte og komplekse, og handtering av problema krev meir enn enkle teknikkar og prosedyrar og overflattisk kunnskap om årsaker og samanhengar. Ein av dei som har sett fokus på dette er Stephen Brooks, som introduserer omgrepet «New Public Leadership» eller «Ny offentleg leiing» på norsk. Brooks og Grint (2010) har i følgje Busch, Johnsen, Klaudi Klausen og Vanebo (2011) peika på at det no er sterkare fokus på leiing enn på styring blant sentrale politiske aktørar, og det blir lagt vekt på at leiingsomgrepet eignar seg betre til å handtere den kompleksiteten som eksisterer innanfor offentleg sektor. Eit anna omgrep som er mykje brukt er «New public Governance». Eit governance-perspektiv opnar for at styring ikkje berre treng skje innanfor dei formelle administrative strukturane, men også gjennom uformelle strukturar og nettverk (Kjær, 2004; Christensen & Lægreid, 2006; Bukve 2012, Røyseland & Vabo, 2012). Det er nettopp behovet for koordinering og samordning som har bidrege til utbreiing av nettverksløysingar. Dette tenker eg er relevante perspektiv ta med også inn i det formelle partssamarbeidet i kommunane.

2.2 STYRING AV SKULESEKTOREN OG PARTSSAMARBEID

Med St.meld. 37 (1990-1991) *Om organisering og styring av utdanningssektoren* valde Stortinget målstyring som overordna styringsprinsipp i tråd med innføringa av NPM som styringslogikk i offentleg sektor. Det vart sett fokus på avklaring av roller. Organisatorisk medførte dette at stadig fleire kommunar fjerna eit administrativt ledd mellom rådmann og einingsnivå, slik at ein fekk såkalla 2-nivåkommunar. I staden for detaljerte reguleringar la staten no vekt på målstyring av kommunane. Ei klar toppleing, ein straumlinjeforma organisasjon og meir avklarte roller var sentrale dimensjonar i kommunelova i 1993, slik det kjem fram i Norges offentlige utredninger, nr. 1 (Arbeids- og sosialdepartementet (ASD), 2010), om medverknad og medråderett i arbeidslivet. Rektor vart einingsleiar med detaljert og delegert ansvar både for personal-, økonomi- og utvikling. Mange opplevde at avhierarkiseringa utfordra tillitsvaldsystemet sin posisjon som informasjonsformidlar og bindeledd mellom dei ulike nivåa i organisasjonen. Etablert drøftingspraksis mellom hovudtillitsvalde og «skulesjefen» vart mange stadar endra fordi ansvar og mynde no vart delegert til skulenivå. Tema for drøfting på kommunenivå fekk eit anna innhald, der tema i større grad vart knytt til generelle og overordna problemstillingar som gjeld alle tilsette.

Analysar som er gjort av dei store omstillingsprosessane i staten viser at legitimiteten til mål, og effektiviteten i gjennomføringa av dei, er avhengig av at leiinga følgjer prosedyrane i samarbeidssystemet. Medråderett for tillitsvalde og fagforeininga vart ein føresetnad for å gjennomføre intensjonane for planlagde utviklingsprosessar (Hagen og Papa, 1997), slik det kjem fram i NOU 2010:1 (ASD, 2010). Dette set søkelys på partssamarbeidet som ein vesentleg faktor.

2.2.1 KOMMUNAR SOM ANSVARLEGE SKULEEIGARAR

Kommunane si moglegheit til å utøve eit aktivt skuleeigarskap har auka dei siste 20-30 åra. Viktige endringar har bl.a. vore skuleverket sin avtale om medråderett frå 1984, nytt inntektssystem for kommunane frå 1986, ny kommunelov i 1992 og Kvalitetsutvalet si innstilling NOU nr. 10 (Kunnskapsdepartementet, 2002), endringar i § 13-10 i Opplæringslova (1998), overføring av forhandlingsansvaret for skuleverket frå staten til kommunane frå 2004 og St.meld. nr. 30 (Kunnskapsdepartementet, 2003-2004) *Kultur for læring*, som dannar grunnlaget for skulereforma *Kunnskapsløftet*.

Langfeldt (2008) ser den auka fokuseringa på kommunar som skuleeigarar i samanheng med ein internasjonal trend som vektlegg «accountability» som kan omskrivast til ansvarsstyring.

Logikken heng saman med NPM-reformene, og føreset at kommunar får utvida lokal fridom i styring av økonomi, organisering og utviklingsstrategiar, samtidig som staten legg auka vekt på kontroll av læringsresultata til elevane. Staten kan ikkje styre kommunesektoren direkte bortsett frå tiltak som er lovheimla, men staten kan bidra til å mobilisere lokalt engasjement gjennom støtte og rettleiing. Dette er ein kime til kontinuerleg diskusjon om ansvarsfordeling mellom nivåa, stat og kommune/ fylkeskommune.

Evalueringa av Kunnskapsløftet viser at felles forståing for måla for opplæringa er naudsynt og at det må vere klare forbindingslinjer mellom dei som er involverte i utforming, implementering og operasjonisering av mål, satsingar og andre tiltak (Aasen et al., 2012). Rapporten peikar vidare på at ein i liten grad har teke i bruk samarbeidsformer som bidreg til å skape endring, noko som kan ha vore ei hindring i innføringa av reforma. Med Meld. St. 20 (2012-2013) *På rett vei. Kvalitet og mangfold i fellesskolen*, stadfesta Stortinget at vi har ein skule som er på rett veg, men at opplæringa kan bli betre. Det vert lagt opp til at Kunnskapsløftet skal vidareførast og følgjast opp med utgangspunkt i kunnskap om god implementering. Skuleeigar har altså ansvaret for å realisere utdanningspolitiske mål for skulen lokalt. Å styrke skulen sitt kvalitetsarbeid krev nær samhandling mellom dei politiske, administrative og profesjonelle nivåa i kommunane (Jøsendal & Langfjæran, 2010). Implementering av politikk handlar derfor om å ta i bruk og utvikle eit lokalt handlingsrom for å realisere nasjonale og lokale mål for skulen og då vert partssamarbeid framheva.

2.2.2 KOMMUNAL ORGANISERING – BETYR DEN NOKO?

Bukve (2012) peikar på den store utfordringa for dei administrative organisasjons- og styringsformene i kommunen. Dei skal bidra til kvalitet, effektivitet, likebehandling og rettstryggleik. Dei skal altså ta vare på mål og verdiar som er både tvitydige og samansette, noko som krev god samhandling mellom aktørar og nivå om ein skal lykkast som skuleeigar. I følge St. meld. nr. 20 (Kunnskapsdepartementet, 2012-2013) har dei fleste kommunane ei tonivåorganisering utan eit styringsnivå mellom rådmann og skulane i kommunen. Mange har likevel stabs- og støttefunksjonar på kommunalt nivå. Anne Homme meiner at formell organisasjonsstruktur har betydning for utforming av skulepolitikk. Organisasjonar kan designast for å nå spesifikke mål, og ein kan difor anta at organisasjonsåtfærd kan vere ein direkte følge av

organisasjonsstruktur. I Homme sin studie kan det sjå ut til at måten det blir lagt til rette for involvering av aktørar, for felles forankring og forståing, har betydning for produktiv samhandling og implementering av politikk. Det kan vere nærliggande å tru at kommunar er for lite merksam på korleis val av organisasjonsmodell, innhald i og praktisering av denne, påverkar evne til å bygge kapasitet (Homme, 2008). I sluttrapporten frå KS sitt FoU-prosjekt *Hvordan lykkes som skoleeier? Om kommuner og fylkeskommuners arbeid for å øke elevenes læringsutbytte* (heretter omtalt som *Kom nærmere*) fann ein at uavhengig av organisasjonsmodell må det administrative nivået ha kapasitet og kompetanse til å kunne utøve ein profesjonell jobb både over for det politiske nivået og det faglege skulenivået. Når rapporten problematiserer at det vert lagt for stor vekt på rapportering framfor kunnskapsutviklande prosessar mellom politisk, administrativt og profesjonelt nivå, kan det indikere at skuleeigar er lite merksam på skilnaden mellom informasjon og kunnskapsutvikling (Jøsendal & Langfjæran 2010). Roald (2010) peikar på at kommunane synes å ha eit potensiale i å klargjere dei ulike aktørane sine roller og ansvar som utgangspunkt for nye samhandlingsarenaer og samhandlingsprosessar. Han hevdar at det må vesentleg meir til enn aggregerte resultat frå til dømes nasjonale prøver for å utøve eit aktivt skuleeigarskap. Ein heilskapleg tankegang omkring skuleeigarskap bør få fram at kvalitative og verksemdsbaserte vurderingar blir sett på som like viktige som kvantitative og eksterne vurderingsmåtar (ibid). Dette tydeleggjer at organisasjonslæring er avgjerande for utvikling av kvalitet både på skulenivå og på kommunenivå.

2.2.3 DEN KOMMUNALE HOVUDAVTALEN

Den norske arbeidslivsmodellen er kjenneteikna av eit tett tre-partssamarbeid mellom myndigheiter, arbeidsgjevarorganisasjonar og arbeidstakarorganisasjonar på nasjonalt nivå. «Den norske modellen» er prega av universelle velferdsordningar og ein stor offentleg sektor, der samarbeidet mellom arbeidsgjevarar og tillitsvalde gir høg grad av medråderett og medverknad på verksemdsnivå (ASD, 2010). I tillegg er organisasjonsgraden i Noreg høg i internasjonal samanheng og særleg i offentleg sektor. Dette bidreg til at partssamarbeid i norsk arbeidsliv er ein sentral konstellasjon.

På 1970- og 80-talet gjekk det ein omfattande debatt om kva rettar arbeidstakarar i offentleg verksemd skulle ha i høve sitt eige arbeidsmiljø. Dette blei sett som ei vidareføring av bedrifts-demokratiseringa i privat sektor, og førte mellom anna fram til hovudavtalen for staten i 1973, Arbeidsmiljølova i 1977 og ordningane om medråderett, som kom inn i den statlege

hovudavtalen i 1980 og i avtalen med kommunane i 1983. Etter at hovudavtalen for tilsette i staten vart innført i 1973, vart det oppretta eit fast system med tillitsmenn i alle kommunar og fylkeskommunar, som kunne bruke tilførte årsverk betalt av det offentlege. I tillegg kunne lokale tillitsmenn etter særskilde reglar ta fri med lønn for å delta i kurs og møte knytt til avtalefeltet⁵. Gjeldande hovudavtale bygger på tidlegare framforhandla avtalar heilt tilbake til 1970-talet.

Dagens kommunale hovudavtale er inngått mellom Kommunenes arbeidsgiver- og interesseorganisasjon (KS) og hovudorganisasjonane i Noreg. Det store fleirtalet av lærarar og skuleleiarar i grunnskulen er organisert i hovudorganisasjonen Unio som medlemmer i Utdanningsforbundet. Partane sitt felles ansvar både for godt samarbeid, gode prosessar og for ei positiv utvikling av kvalitativt gode tenester, er klart beskrive i formålet til avtaleteksten:

De sentrale parter har inngått Hovedavtalen for å skape et best mulig samarbeidsgrunnlag mellom partene på alle nivåer. Hovedavtalen skal være et virkemiddel for å sikre og legge til rette for gode prosesser mellom partene og for en positiv utvikling av kvalitativt gode tjenester i kommuner, fylkeskommuner og bedrifter med tilknytning til kommunesektoren. Samarbeidet må baseres på tillit og gjensidig forståelse for partenes ulike roller.

Det er avgjørende for et godt resultat at de ansatte og deres organisasjoner involveres så tidlig som mulig når omstillinger og reformer skal gjennomføres. Tjenester av god kvalitet og tilpasset brukernes behov forutsetter gode prosesser og medvirkning. Hovedavtalen skal gjennom ordningen med tillitsvalgte gi arbeidstakerne reell innflytelse på hvordan arbeidsplassen skal organiseres, og hvordan arbeidsmetodene skal utvikles, slik at dette bidrar til en fleksibel og brukervennlig tjenesteyting. (KS, 2014: 8).

Det ligg altså til grunn at partane har eit felles ansvar for ein omstillingsdyktig offentleg sektor av høg kvalitet. KS og Utdanningsforbundet har også gitt ut heftet «*Ledelse og tillitsvalgte sammen om den gode utdanningsledelse*» (KS og Utdanningsforbundet, 2011), og her vert det peika på at god utdanningsleiing skal legge grunnlag for involvering, medskaping og kvalitetsfremjande arbeid. For å få til god samhandling må tillitsvalde jobbe proaktivt og delta i alle fasar i eit utviklingsarbeid. Dette krev at det blir etablert gode rutinar og sikra tid og rom til tillitsvalde si deltaking (ibid). Tillit mellom partane vert framheva som avgjerande for å komme i posisjon til å utvikle ein samarbeidskultur.

I ein organisasjon tek partssamarbeid opp i seg det som føregår i forholdet mellom «union» (tilsette) og «management» (arbeidsgjevar). I følge Freeman og Medoff (1984) er det kvaliteten på denne relasjonen som er avgjerande for om fagforeininga, representert ved den tillitsvalde, vil

⁵ Skuleverket var på statleg avtaleområde fram til tariffoppgjeret i 2004.

ha positiv eller negativ effekt på konkurranseevna til verksemda. Eg undersøker korleis tillitsvalde forstår rolla si som part og aktør i skulesektoren og då er relasjonsdimensjonen interessant å følgje opp vidare.

2.3 EIT LÆRANDE UTDANNINGSSYSTEM?

I innleiinga viser eg til forskingsprosjektet *Lærende regioner* og til i delprosjektet «*Eit lærande utdanningssystem? – Tilfellet Sogn og Fjordane i lys av erfaringar frå andre fylke*». Der blir Sogn og Fjordane samanlikna med fylka Aust-Agder, Oppland og Nord-Trøndelag. Glosvik (2015) spør om utdanningssystemet i Sogn og Fjordane arbeider på ein annan måte med det vi kan kalle kollektive profesjonaliserings- og kvalitetsutviklingsprosessar, og om utdanningspolitiske tiltak blir sette ut i livet på ein annan måte enn i dei tre andre fylka.

Glosvik antyder at det er langt meir omfattande og tettare samarbeid mellom aktørane i Sogn og Fjordane enn i nokon av dei tre andre fylka. Relasjonane er tettare, meir krevjande – og integrerande, og det ser ut til å skape høgare grad av funksjonalitet i Sogn og Fjordane. Dei tre andre fylka er ”normale” i meininga at grad av samarbeid, nivå av tillitsrelasjonar, og omfang av kollektiv handlingskapasitet stort sett følgjer organisasjons- og forvaltningsgrensene slik dei er føresett å gjere i norsk, offentlig forvaltning (Glosvik, 2015).

Det vert lagt eit systemteoretisk perspektiv til grunn fylka vert studerte som utdanningssystem. Eit fylke består av mange små system (kommunar, fylkeskommune, ulike aktørar som KS, Fylkesmannen, høgskular, universitet, fagforeiningar) som i større eller mindre grad samverkar på dei ulike delane i det regionale nivået. Det sentrale er samanhengen mellom dei ulike delane, relasjonane mellom dei og den funksjonaliteten samspelet skaper. Sogn og Fjordane har ikkje noko spesielt organ, eller særskilde strukturar, som ikkje andre fylke har, eller enkelt kunne hatt. Glosvik meiner at det er meir tale om måten ein brukar organa på, måten dei er bunde saman på av relasjonar mellom aktørane og måten aktørane vel å arbeide saman. Han peikar på interessante fire kjenneteikn ved relasjonane, *takt*, *tillit*, *translasjon* og *truverd* (Glosvik, 2015:

Takt handlar om kva ein kan ta opp i ein relasjon, og korleis ein snakkar og omgåast. Takt i Glosvik sin studie handlar om korleis nokre tema kan danne vinn-vinn-situasjonar for dei som deltek dersom dei systematisk blir bearbeidde. Tema og utfordringar som blir drøfta er felles, og det tener eit formål å ta dei opp i fellesskapet. Takt seier også noko om rytme og tidsbruk, t.d. til å fordøye og sette i verk tiltak, til å jobbe saman utan å gå i beina på kvarandre. Det handlar

ikkje om å marsjere i takt som i ein hierarkisk relasjon, men om å finne sin plass i arbeidsfellesskap, eit «lag».

Tillit handlar om å kunne vere ærleg og å stole på at alle gjer det som er avtalt, etter beste evne. Det handlar også om å stole på at dei andre ikkje er for taktiske på eigne vegner, eller spelar eit spel for å vinne. Glosvik ser dette som eit av nøkkelpunkta i oppbygginga av eit lærande system. Innanfor teoriar om læring i organisasjonar er denne typen tillit nøkkelen til læring på eit høgare nivå (Argyris & Schön 1996). Det kan vere krevjande å ikkje late dei institusjonelle og organisatoriske rollene eller oppgåvene gå ut over den individuelle tilliten mellom medlemmene. Her ligg det spenningar som kan vere meir eller mindre konstruktive. Utan tillit er det neppe grunnlag for at spenning kan føre til framdrift og vidare læring (Glosvik, 2015).

Det tredje kjenneteiknet Glosvik peikar på, *translasjon*, er knytt til utfordringane staten skaper ved stadig å endre innhaldet i utdanningspolitikken. Dette krev ei stadig reformulering av dei regionale og lokale handlingsstrategiane. Alle dei involverte fylka opplever dette som ei utfordring, men i Sogn og Fjordane ser ein at utdanningspolitikken blir utsett for ei form for «*translasjon*» i samarbeidsorganet *Forum for skule- og barnehageutvikling*. Glosvik (2015) samanliknar dette med det Røvik (2007) kallar kontekstualisering, det vil seie at det skjer ei tilpassing av nye idear og utforming til ein lokal situasjon.

Det fjerde kjenneteiknet er *truverd*. Dette handlar om at dei som skal samarbeide har ei fagleg tyngde og eit profesjonelt truverd i kraft av stilling eller posisjon, til å følgje opp det ein blir samde om i fellesskap, på måtar som blir respekterte.

I Glosvik sin studie kjem det også fram at Utdanningsforbundet si rolle framstår forskjellig i Sogn og Fjordane og dei tre andre fylka:

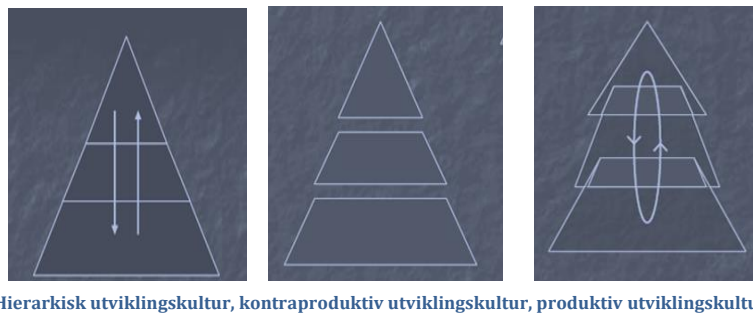
I Sogn og Fjordane er fagforeininga i langt sterkare grad ein aktiv utviklingsaktør, både i eigne auge og i andres, som deltakar i defineringsprosessar vi ikkje ser i dei andre tre. I dei fylka framstår Utdanningsforbundet som lojal deltakar i partnerskap, som deltakar i informasjons- og konsultasjonssystema, men ikkje som ein så aktiv utdanningsaktør som tilfellet synest å vere i Sogn og Fjordane. Alle informantar knytte til Utdanningsforbundet reflekterer over utfordringar knytte til den aktive rolla fagforeininga spelar i iverksetjing av utdanningspolitikken (Glosvik, 2015, s. 129).

Det vil vere interessant å sjå om det er mogeleg å identifisere funn i mitt datamateriale som kan ha samband med den rolla Glosvik antyder at fagforeininga spelar i samarbeidet på fylkesnivå i Sogn og Fjordane.

3 TEORI

3.1 UTVIKLINGSKULTUR OG ORGANISASJONSLÆRING

I forskingsprosjektet Achieving School Accountability in Practice (ASAP) har Engeland, Langfeldt og Roald (2008) blant anna undersøkt kva som kjenneteiknar sentrale prosessar og relasjonar i kommunar si styring av skular. Dei finn at nokre skuleeigarar lukkast i å utvikle produktive samhandlingsformer mellom elevar, foreldre, lærarar og leiarar på skulenivå, faglege leiarar på kommunenivå og politisk nivå. Studien viser også at kvalitetsarbeidet kan bli handtert slik at dei ulike nivåa i organisasjonen tapar utviklingskraft. Dette kan illustrerast slik figur 3.1 viser:



Figur 1: Ulike mønster i kommunen si skuleeigarrolle (Jøsendal, Langfeld og Roald (2012:28))

Tradisjonell regelstyring er hierarkisk innretta med klare skilje og samanhengar mellom dei ulike nivåa. Styringslinjene er tydelege, men den hierarkiske styringsmodellen gir eit avgrensa handlingsrom for eit dynamisk lokalt kvalitetsarbeid. Accountability-logikken gir større lokalt ansvar som kan medføre spenningar som gir auka avstand mellom nivåa. I ein slik kontraproduktiv utviklingskultur kan avstanden svekke utviklingskrafta i dei ulike organisasjonsledda og gjennom det redusere handlingsrommet. I ein produktiv utviklingskultur vert samhandlingsdynamikken stimulert mellom politikk, administrasjon, profesjon, elevar og foreldre. Det vert etablert fungerande møtearenaer på tvers av dei hierarkiske nivåa, der alle aktørane er ansvarlege og medskapande deltakarar i kvalitetsarbeidet (Jøsendal, Langfeldt & Roald, 2012). Tilsvarende funn kjem fram i rapporten *Kom nærmere* (Jøsendal & Langfjæran, 2009). Ei positiv utvikling av kommunar som skuleeigarar, synes i vesentleg grad å vere avhengig av korleis ein skaper samheng, overlapping og integrasjon mellom dei ulike nivåa i skulesystemet. I rapporten blir det understreka at å lukkast som skuleeigar handlar om å bygge

kunnskap og utviklingskapasitet i nært samarbeid mellom politikk, administrasjon og profesjon. I tillegg peikar Jøsendal og Langfjæran (2009) på at kvalitetsarbeid må vere basert på forståing og prega av openheit og tillit. Ein slik systemisk tankegang trer òg klart fram i internasjonale studiar om utvikling av skular og skulesystem (Levin, 2008; Hargreaves & Shirley, 2009).

Den japanske forskaren Ikujiro Nonaka, referert i Roald (2010), omtalar lærande organisasjonar som kunnskapsutviklande organisasjonar, der omgrepet «redundans» er sentralt. Dette handlar om ei medviten overlapping av informasjon og aktivitetar mellom dei ulike partane eller aktørane, i ein organisasjon for å sikre utvikling og læring. Evne til læring og utvikling er ein viktig føresetnad for at profesjonsorganisasjonar skal kunne fornye og forbetre seg (Bukve, 2012). Det betyr at organisasjonar må evne å ta i bruk erfaringane til dei tilsette i arbeidet, evaluere kva som ikkje fungerer, og bruke erfaringane til å innføre nye og betre arbeids- og samhandlingsmåtar. Å legge til rette for slike læringsarenaer er ei viktig leiingsoppgåve i profesjonsorganisasjonar. Læring nedanfrå må balanserast mot overordna strategiar, mål og prioriteringar. Profesjonsorganisasjonar arbeider innanfor avgrensa ressursar og konflikten mellom administrative og profesjonelle verdiar må løysast gjennom leiings- og styringsformer som balanserer desse verdiane. (Bukve, 2012).

«*En organisasjon er et sosialt system som er bevisst konstruert for å realisere bestemte mål*» (Etzioni, 1982 ref. i Jacobsen & Thorsvik, 2002). Skulen er konstruert for å realisere samfunnet sine mål for grunnopplæringa. Mål og strategiar er knytte til formelle strukturar, men uformelle trekk som organisasjonskultur og maktilhøve påverkar formelle sider ved organisasjonen. Medlemmene i ein organisasjon er gjensidig avhengige av kvarandre, og makt, handling og initiativ er gjerne fordelt mellom fleire av dei (Vedøy 2008). Ho dreg fram demokratiprosessar og distribuert leiing som perspektiv der dette vert framheva.

Peter Senge sin definisjon av lærande organisasjonar som «...*organisasjonar der deltakarane jamleg utviklar evna til å skape ønska resultat, der nye og ekspansive tankesett blir framelska, der kollektive ambisjonar får spelerom, og der menneska kontinuerleg lærar meir om korleis ein lærer saman*» (Senge, 1990 i Roald 2010, s. 20), er mykje referert i litteraturen. Han legg vekt på relasjonelle perspektiv og framtidsorientering som det sentrale i ein organisasjonslæringsprosess. Fokuset på organisasjonslæring heng saman med auka globalisering og digitalisering av samfunnsstrukturar. Roald (2012) ser kontinuerleg læring både på individ- og organisasjonsnivå som avgjerande i dagens informasjons- og kunnskapssamfunn, noko som utfordrar dei lineære

tankegangane innanfor både politiske, administrative og faglege miljø. I eit lærande system lærer menneska som medlemmer i eitt eller fleire system, på ein måte som gjer at systemet fungerer på eit høgare nivå enn kvar enkelt hadde klart (Senge, 1990, ref. i Roald, 2010). Glosvik (2015) nyttar metaforen «lagspel» når han talar om eit arbeidsfellesskap si evne til å løyse ei oppgåve i fellesskap.

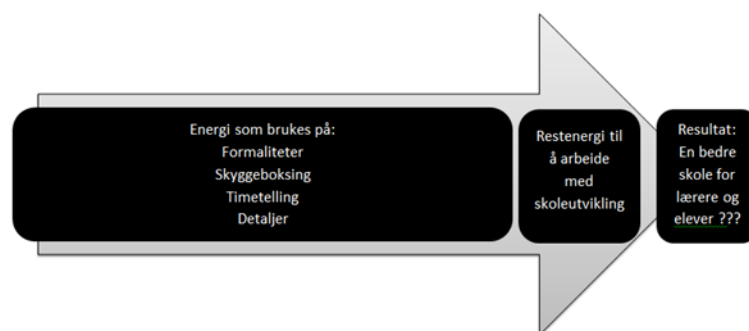
Det ligg til styringslinja å initiere, gjennomføre, evaluere og følgje opp utviklingsprosessar. I den «lærande kommune» må både organisasjonsformer og arbeidsprosessar endrast for å styrke kommunen si evne til å handtere kompleksitet (Qvortrup, 2001). Han hevdar mogelegheitene for kommunal utvikling ligg i å sjå på kvalitetsutvikling som læringsprosessar. Brubygging mellom nivåa er vesentleg for skuleutvikling, men det er ikkje tilstrekkeleg å etablere formelle møtearenaer mellom kommune- og skulenivå (Møller & Presthus, 2006).

Når organisasjonslæring vert så sterkt vektlagt i kvalitetsutviklinga i skulesektoren tenker eg at det også bør vere eit tema i samarbeidet mellom partane. I mi vidare undersøking av problemstillinga blir det derfor relevant å undersøke i kva grad dei hovudtillitsvalde opplever å bli involverte i ulike prosessar, frå overordna mål og strategiar til kunnskapsutviklande prosessar som handlar om kvaliteten i skule. Det er også relevant å undersøke kva type arenaer som eksisterer og som kan bidra til redundans og å bygge bru mellom nivåa i skuleorganisasjonen.

2.2 PARTSSAMARBEID – EIN ARENA MED PRODUKTIVE SPENNINGAR ?

På den eine sida skal samspelet mellom arbeidsgjevar og tillitsvalde sikre best moglege arbeidsforhold i dagleg *drift* der organisasjonen sine samla ressursar blir brukt til å etablere best mogleg læringsmiljø og læringseffekt for barn og unge. På den andre sida skal samarbeidet mellom arbeidsgjevar og tillitsvalde også ha ein djupare og meir langsiktig dimensjon der *utvikling* av organiserings- og læringsformer skal sikre at organisasjonen stadig etterprøver og vidareutviklar kvaliteten i eige arbeid. Det er lærarane og leiarane på skulenivå som har ansvar for læringsarbeidet, læringsprosessane og elevane sitt læringsmiljø i det daglege, men det er vesentleg at partane på kommunenivå støttar opp om dette arbeidet. Derfor må dette vere eit viktig tema i partane sitt samarbeid om utvikling, jamfør kap. 3.1. Mange av spørsmåla som arbeidsgjevar og tillitsvalde handsamar, vil ha eit *individuell* perspektiv, ettersom det er arbeidsforholda til einskildtilsette som står i fokus for drøftingane. Det individuelle perspektivet er også ofte hovudsak i spørsmål som gjeld alle tilsette, ettersom det er den einskilde tilsette sine arbeidsforhold som er tema. Andre gonger vil fokus i drøftingane ha eit *kollektivt* perspektiv,

ettersom ein tek opp spørsmål om rutinar, samordning og koordinering som gjeld mange, eller utviklingsmål og tiltak som føreset at heile profesjonsgruppa sluttar opp om dette. Det betyr at samarbeidsspørsmåla mellom arbeidsgjevar og tillitsvalde ofte vil røre seg mellom dimensjonane *legal* og *legitim*. Ein må ha eit avklart samspel basert på gjeldande avtaleverk, lover og forskrifter (*legal*). Samtidig må arbeidsgjevar og tillitsvalde finne løysingar som gir forståing og positivt engasjement mellom dei tilsette (*legitim*). Irgens (2009) skisserer dette som eitt av fleire spenningsforhold i skulen. Han seier at balansen mellom *legal* vs. *legitim* ofte vil handle om kva ein leiar har rett til og kva ein leiar blir gitt lov til. Dette vil ha betydning for korleis handlingsrommet, eller mogelegheitrommet, vert definert av partane. Irgens (2009) skisserer også to andre spenningsforhold i skulen: *drift* vs. *utvikling* og *individuell* vs. *kollektivt*. Frå ein defensiv synsvinkel kan spenningane forståast som kompliserande utfordringar. Vel vi derimot eit offensivt og konstruktivt utgangspunkt, kan vi forstå spenningsforholda som produktive, og som ein føresetnaden for å utvikle optimale lokale løysingar for å skape ein god skule. Samspelet mellom dei fire dimensjonane, drift vs. utvikling og individuelt vs. kollektivt, kan såleis forståast som sjølve motoren i eit produktivt samarbeid mellom arbeidsgjevar og tillitsvalde. Einsidig drift- og individfokus vil kunne gi eit reaktivt samarbeid som i hovudsak er prega av ”brannsløkking” og ad hock-løysingar, medan eit einsidig utviklings- og kollektivt fokus kan blende for å avklare og sikre daglege arbeidsforhold som er viktige for både tilsette og brukarar sin trivsel og arbeidsinnsats. Irgens (2009) ser dette som eit aktivt val arbeidsgjevar og tillitsvalde står overfor.



Figur 2: Spørsmål om korleis ein vel å disponere samla energi i samspelet mellom partane (Irgens, 2006, s. 62)

Figur 3.2 skisserer spenningsforholdet mellom driftsfokus og utviklingsfokus. Dersom hovudvekta av samarbeidsspørsmåla mellom partane er knytt til formalitetar, som timeteljing, detaljavklaringar og diskusjonar som primært har legalitetsfokus, vil den samla kapasiteten truleg i for stor grad gå til driftsspørsmål. Då er det fare for at det ikkje vert lagt tilstrekkeleg

vekt på å etablere legitimitet for sentrale utviklingsspørsmål som er vesentlege for å oppretthalde og vidareutvikle kvaliteten i opplæringa (Irgens, 2009). Når samhandlingsformene mellom arbeidsgjevar og tillitsvalde er lite gjennomtenkte og planlagde, kan praktiske og formelle spørsmål komme til å ta størsteparten av den samla energien. Då blir det lite energi igjen til grunnleggande og avgjerande utviklingsspørsmål (Irgens, 2009; Irgens, 2011). Korleis partane på kommunenivå kan bygge opp samhandlingsformer som bidreg til at den samla energien i samarbeidet blir nytta tilstrekkeleg til å utvikle ein stadig betre skule vil vere eit avgjerande spørsmål å drøfte.

Dersom tillitsvalde først og fremst deltek på realiseringsarenaen, uttrykker det ei forvaltningslogisk forståing, medan involvering på formuleringsarenaen er eit uttrykk for at organisasjonen legg til grunn ein annan logikk. Dette endrar roller, eller utøvinga av roller og forståing og tankesett i organisasjonen. Eit nært samspel mellom tillitsvalde og leiing er viktig i utviklingsprosessar. Det skaper kollektiv forankring, forplikting og ambisjonar om å ta ei aktiv rolle i arbeidet med å nå utviklingsmåla. Samtidig vert dagsorden sett i eigen organisasjon, og det konstruktive samspelet kan vere med på å vidareutvikle skulen/kommunen som lærande organisasjon. Vidare vil den lærande tilnærminga gje tillitsvalde ei meir konstruktiv rolle enn den meir tradisjonelle «vaktbikkja». Irgens (2011) er tydeleg på at betre skular vert skapte gjennom dialog og samarbeid. Det er enkelt å tenke seg at partssamarbeid kan støtte opp om dette, men det kan også gje grobotn for det motsette, om ikkje partane evnar å basere samarbeidet sitt på openheit, tillit og respekt for kvarandre sine roller.

I mi vidare undersøking av problemstillinga blir det derfor relevant å undersøke korleis dei hovudtillitsvalde opplever å bli involverte. I lys av Irgens sine dimensjonar, der eg vektlegg spenninga mellom drift vs utvikling, vil det vere interessant å sjå nærare på korleis dei hovudtillitsvalde vurderer relasjonen til arbeidsgjevar og sakene som vert vektlagde i samhandlinga.

2.3 ROLLEFORSTÅING I LYS AV OMGREPA «AKTØR» OG «BRIKKE»

Roald Nygård set søkelys på menneske si sjølvforståing gjennom å nytte omgrepa *aktør* og *brikke*, der han beskriv aktøren som indrestyrt medan brikka let seg styre utanfrå. Han peikar på at det er for enkelt å kategorisere menneske som anten aktørar eller brikker, men om ein forstår

dei som det Max Weber⁶ omtalar som idealtypar, gjev det meining. Idealtypane sin funksjon er å tene som reiskapar for å få fram vesentlege sider ved korleis vi forhold oss til oss sjølve og omgjevnadane våre på (Nygård, 2007). Omgrepa aktør og brikke har i denne samanheng heilt bestemte tydingar som gjev ein karakteristikk av handlingar eller åtferd hos bestemte personar. Ut frå dette må vi kunne definere aktøren som ein sjølvstendig (indrestyrt) og aktiv konstruktør av eigne handlingar i motsetting til brikka som let seg påverke og styre (ytrestyrt).

Personlegdomspsykologien har bidrege til å tenke at trekk ved personlegdomen er noko stabilt, ein slags konstant eller eit psykisk faktum. Ut frå dette vil vi lett ende opp med eit bilete av oss sjølve som fangar av eigen personlegdom. Då blir handlingar og åtferd styrte av desse trekka, slik at aktøren er aktør og brikka er brikke. Derimot vil ei forståing for aktør og brikke, indrestyrt og ytrestyrt som ein konstruksjon (eit resultat av noko eg gjer) gjere det lettare å tenke i retning av omdefinering og nytolking. Då er det også lettare å tenke endring (Nygård, 2007). Vi har altså mogelegheit til å definere eller konstruere oss sjølve, på aktør- eller brikkeliknande måtar. Menneske er sjølvtsagt langt meir samansette enn idealtypane, men eg ser dette som nyttige bilete å bruke når eg skal sjå nærare på korleis hovudtillitsvalde forstår rolla si i ulike situasjonar.

Torodd Strand peikar på at omgrepet rolle er nyttig som instrument til å analysere leiarskap. Det gir ein samanheng mellom person, posisjon og organisasjon. Utgangspunktet er at rolla blir konstruert gjennom det settet av normer som knyter seg til ein posisjon (Strand, 2010).

Hovudtillitsvald er vald av medlemmene i ein arbeidstakarorganisasjon, og kan ut frå dette definerast som ei formell rolle i kommuneorganisasjonen. Den tillitsvalde må ha tillit frå eigne medlemmer for å bli vald. Det knyter seg rettar og plikter til posisjonen, både gjennom avtaleverk, lovverk og vedtektene til fagforeininga. Dette gir den hovudtillitsvalde mandat, men det er truleg rom for å tolke rolla ulikt. Roller er som klossar i organisasjonsbygget.

Organisasjonar kan oppfattast som eit system av roller med forskrifter, krav og rom for utøving av rolla. Roller formidlar såleis forholdet mellom individet og organisasjonen, og er organisasjonen sitt sosiale avtrykk på den enkelte. Normene kjem til uttrykk gjennom dei forventningane relevante aktørar⁷ stiller til rolleinnhavaren og rolleinnhavaren sine eigne tolkingar, også dei formelle bindingane og fullmaktene som kan vere knytte til rolla (Strand, 2010). March og Olsen seier at roller er noko som kan identifiserast i alt sosialt liv, både det som

⁶ Max Weber, tysk økonom og sosiolog. Han nytta «idealtypar» til analyse, t.d. av eit byråkrati sin funksjonsmåte.

⁷ Aktørar er her forstått som representantar for ulike partar eller organisasjonar

er prega av formell organisering og den uformelle samanhengen mellom menneske. Det er likevel viktig å peike på at rolla er noko anna enn personen fordi personen kan bytast ut. Rollene er til ein viss grad faste, men kvar rolleinnhavar har eit visst rom for å utføre rolla på sin måte (March & Olsen, 1989 i ref. i Strand, 2010). Dette er perspektiv som vil vere interessante for meg å sjå nærare på i lys av korleis dei hovudtillitsvalde definerer rolla si som part og aktør i det lokale skulesamarbeidet.

Rønnestad og Selvik (1997) peikar på to hovudroller som fagforeiningane fyller. Det eine er rolla som dei tilsette sitt maktorgan i spørsmål om løn og arbeidsvilkår, og det andre er rolla som konstruktiv og kritisk røyst og politisk påverknadsorgan. Etersom mykje av den første funksjonen er oppfylt gjennom sentrale avtalar, og berre tilpassingar og gjennomføringsspørsmål står att lokalt, er det funksjonen, som konstruktiv og kritisk partner, som er mest interessant frå eit leiingsperspektiv (Strand, 2010). Relasjonen mellom leiing og fagforeiningsrepresentantar er i utgangspunktet asymmetrisk, men bør i sjølve konsultasjons- og forhandlingsfasen gjerast mest mogleg likeverdig. Personleggjering av relasjonen kan vere av stor betydning. Det er likevel viktig for begge partar at ein har dei formelle rollene, som gjev tryggleik for at reglar vert følgde, og at motsetnader ikkje får personlege konsekvensar (ibid).

Det har vore retta stor merksemd mot forhandlingar, men interessa har stort sett dreia seg om forhandlingsresultata. I og med at forhandlingar er sosiale og kommunikative aktivitetar kan det vere vel så fruktbart å studere sjølve forhandlingsprosessen for å avdekke alternative produktive aspekt, som utvikling av sosial kapital. Putnam ser på sosial kapital som eit produkt av sosiale relasjonar, og ein verdi som er knytt til organiseringa av det sosiale fellesskapet (Putnam, 1993, ref. i Stenøyen, 2010). Normer og sosial tillit set deltakarane i stand til å samhandle meir effektivt for å oppnå felles mål. Gjennom gjentakande samhandling mellom menneske vert det utvikla felles idear, forståing, normer, verdiar og gjensidig tillit, som til saman utgjer den sosiale kapitalen. Den sosiale kapitalen legg til rette for samarbeid i eller mellom grupper ved at den skaper gjensidige normer, men forenkler informasjonsutvekslinga og skaper forventningar om vidare samarbeid (ibid). På denne måten blir sosial kapital ein funksjonell og produktiv kapital som fungerer som ein føresetnad for kollektiv samhandling, i tillegg til å fremje produktivitet og effektivitet (Coleman, 1994). I organisasjonssamheng fungerer sosial kapital som lim mellom aktørane som held organisasjonen saman og på den måten lettar utviklingsarbeid (Serageldin, 1998).

For å utforske handlingsrommet vil det vere nyttig å identifisere dei sentrale skulefolka i kommunen. I mi vidare undersøking av problemstillinga vil det derfor vere relevant å undersøke kva relasjonar eller nettverk dei hovudtillitsvalde støttar seg til når dei opplever at rolla er utfordrande, og kva dei legg vekt på som viktig for å ta på seg verv. Det vil også vere relevant å undersøke kva mandat og ansvar dei legg vekt på og kva eigenskapar dei ser som avgjerande for å utøve rolla i sin kommune.

2.4 TO ULIKE STRATEGIAR - «BOXING OR DANCING»

Gudmund Hernes (2007) hevdar at forhandlingar mellom arbeidsgjevarar og tillitsvalde produserer sosial kapital, det vil seie felles normer og tillitsrelasjonar på alle nivå i forhandlingssystemet, og at dette bidreg til å fremje organisasjonsutvikling, medråderett og demokrati på arbeidsplassane. Partssamarbeidet er knytt til ulike avtalar som regulerer rettar og plikter⁸, og det er naturleg at nokre tema eller saker vil vere konfliktfylte medan det er lett å samarbeide om andre. Partssamarbeid vil i sine ytterpunkt vere prega av anten samarbeid eller konflikt. Huzzard, Gregory & Scott (2004) har skrivne om denne tematikken ut frå studium av samarbeidsrelasjonar mellom ulike partar i europeisk arbeidsliv:

The best way to release the potential of the accumulated knowledge and experience of the workplace is, it is argued, through more frequent and more inclusive dialogue at the workplace. The fact that this has enabled certain unions to take on more responsibility of work organization and longer-term company development is a key aspect of the “dance” that has accompanied the development and application of learning organization strategies (Huzzard, 2000; van Klavern, 2002, ref. i Huzzard, Gregory & Scott, 2004, s.11).

Omgrepet “dancing” kan saman med omgrepet “boxing” representere dei to ytterpunkta som kan prege partssamarbeid i organisasjonar. Det vil ikkje vere urimeleg å kople lønsforhandlingar til omgrepet boksing og samarbeid om utvikling til omgrepet dansing. Vi identifiserer bileta med to heilt ulike samarbeidsformer, som synest å ha lite med kvarandre å gjere, men det vil vere for enkelt å seie at dei utelukkar kvarandre;

«The main trend we identify seems to be that unions are not only using the boxing ring, but are also learning how to behave on the dance floor. If partnership is to develop at company level, it depends on how the employers think and act” (Huzzard, Gregory and Scott, 2004, s. 20).

⁸ Hovedavtalen, hovedtariffavtalen, Arbeidsmiljølova.

Forfattarane refererer vidare følgjande funn: *“In other words, boxing and dancing are not mutually exclusive choices but are linked dynamically in a single process that is perceived to be of benefit to both sides”* (Huzzard, Gregory & Scott, 2004, s. 20).

Både leiarrolla og tillitsvaldrolla må balansere mellom ulike dilemma. Ein skal ta omsyn til konkrete mål, samstundes som ein skal vere lojal overfor heilskapen. Ein skal ivareta utvikling, det visjonære, samstundes som ein evnar å handtere drifta frå dag til dag. Det er derfor naudsynt at tillitsvalde både er samarbeidspart og motpart, jf. produktive spenningar omtalt i kap. 3.2. Spørsmålet er om ein evnar å samarbeide om utviklingsspørsmål som utfordrar tradisjonell tankegang og avtaleforståing. Har ein lykkast i å etablere tillit og klima for dialog, slik at tillitsvalde kan tillate seg å ta ei aktiv rolle som medleiar og få aksept for ei slik rolle av eigne medlemmer?

I mi vidare undersøking av problemstillinga vil eg undersøke kva eigenskapar dei hovudtillitsvalde vektlegg som særleg viktige i utøvinga av rolla i sin kommune. Eg vil også sjå nærare på nokre av funna i mitt prosjekt i lys av Øyvind Glosvik sitt forskingsprosjekt, «Eit lærande utdanningssystem?» skissert i innleiing, for å sjå om det kan sporast forskjellar også på kommunenivå.

2.5 FRÅ TEORETISKE OMGREP TIL ANALYSE

I denne studien blir søkelyset retta mot korleis hovudtillitsvalde opplever samarbeidet med arbeidsgjevar i kommunane. Gjennom dette blir det søkt å identifisere faktorar som påverkar partssamarbeidet i utviklingsorientert retning. Det blir også retta fokus mot hovudtillitsvalde si rolleforståing som part og aktør i det lokale skulesamarbeidet. Målet med studien er å søke ei djupare forståing for korleis arbeidsgjevar og hovudtillitsvalde kan samarbeide for å bidra til skuleutvikling.

Med utgangspunkt i teorien eg har valt å legge til grunn for forskingsprosjektet, og som eg har gjort greie for i dette kapittelet, vil eg drøfte funna i datamaterialet for å søke å svare på problemstillinga:

I kva grad er vilkåra for eit utviklingsorientert partssamarbeid, mellom arbeidsgjevar og tillitsvalde i skulesektoren, til stades i kommunane?

Eg har også laga ein eigen drøftingsmodell til diskusjonen i kap. 6, som kombinerer spenningsforholdet mellom *drift* og *utvikling* slik Irgens (2009) skisserer det (kap. 3.2) og Glosvik (2015) sine fire kjenneteikn, *takt*, *tillit*, *translasjon* og *truverd*, ved relasjonar mellom aktørar (kap. 2.3).



Figur 3: Kva vilkår er det for eit utviklingsorientert partssamarbeid i kommunane?

Diskusjonen blir strukturert med utgangspunkt i følgjande spørsmål:

1. *Kva faktorar fremjar og kva faktorar hemmar eit utviklingsorientert samarbeid mellom partane?*
2. *Kva pregar hovudtillitsvalde si rolleforståing som part og aktør i det lokale skulesamarbeidet?*

4 METODE OG FORSKINGSDESIGN

I dette kapitlet vil eg gjere greie for den empiriske framgangsmåten og dei metodiske og etiske vurderingane som ligg til grunn for undersøkinga. Innan samfunnsvitskapleg forskning er det vanleg å nytte anten kvalitativ eller kvantitativ tilnærming. Metodane er ulike, men i gitte situasjonar kan dei også utfylle kvarandre. Det avgjerande for val av framgangsmåte, eller metode, er målet med det aktuelle forskingsprosjektet og problemstilling og fenomenet som skal studerast (Ringdal, 2013). I tillegg vil forskaren sin kompetanse og ressursituasjon spele ei rolle for val av strategi (Befring, 2007; Ringdal, 2013). Problemstillinga og forskingsspørsmåla blir igjen refererte her:

I kva grad er vilkåra for eit utviklingsorientert partssamarbeid, mellom arbeidsgjevar og tillitsvalde i skulesektoren, til stades i kommunane?

- 1. Kva pregar hovudtillitsvalde si rolleforståing som part og aktør i det lokale skulesamarbeidet?*
- 2. Kva faktorar fremjar og kva faktorar hemmar eit utviklingsorientert samarbeid mellom partane?*

4.1 METODE OG FORSKINGSDESIGN

I innleiinga (kap. 1) skriv eg at eg har følgd forskingsprosjektet *Lærende regioner* og at involvering i dette prosjektet i tillegg til egne erfaringar med partssamarbeid og samhandling med ulike aktørar på fylkesnivå, har inspirert meg til å relatere mitt eige forskingsarbeid til tematikken partssamarbeid.

Målet med studien har vore å søke ei djupare forståing for korleis arbeidsgjevar og hovudtillitsvalde kan samarbeide for å bidra til skuleutvikling lokalt. Dette har eg gjort ved å kartlegge korleis hovudtillitsvalde vurderer ulike faktorar som eg i utgangspunktet har tenkt betyr noko for partssamarbeidet og gjennom å sjå nærare på hovudtillitsvalde si rolleforståing som part og aktør i det lokale skulesamarbeidet. Datamaterialet i prosjektet er samla særskilt til formålet. For å nå eit representativt utval og å fange opp eventuelle regionale forskjellar, valde eg ein kvantitativ forskingsstrategi. Kvantitativ forskingsstrategi bygger på at sosiale fenomen viser ein så stor stabilitet at måling og kvantitativ beskriving er meningsfylt (Ringdal, 2013). Kjenneteikn ved kvantitative studiar er at dei har mange einingar og færre variablar, der

presentasjon og registrering vert gjort systematisk. Slike studiar vektlegg samanlikningar mellom dei utvalde einingane (Ringdal, 2013).

I min studie er Utdanningsforbundet sine hovudtillitsvalde einingar, variablane er dei fenomena som vert undersøkte og opplysningane frå informantane har fått verdiar som gjev grunnlag for analyse (Hellevik, 2006). Metode og design gjer det mogeleg å samanlikne (Kleven, 2002; de Vaus, 2002). Utvalet, alle hovudtillitsvalde i åtte fylke, gir også rom for å undersøke regionale forskjellar som kan vere relevante for å svare på problemstillinga. Det har ikkje vore mogeleg eller tenleg, å nytte alle innhenta data i oppgåva.

Forskningsproblemet kan reknast som beskrivande og ikkje-eksperimentelt (Lund, 2002). Funna blir lagde fram og diskuterte, og søkt forklarte ut frå både tidlegare forskning på området, teori og egne erfaringar, men utan å konkludere om årsak (Borg og Gall, 1989; Kleiven, 2002). I denne samanhengen er det verd å merke seg de Vaus sine ord: *”Survey researchers need to be very careful, however, to avoid mistaken attribution of causal links (simply to demonstrate that two things go together does not prove a causal link”* (de Vaus, 2002, s.5).

Val av design blir gjerne eit kompromiss mellom det som best kan tilfredsstille metodiske krav og det som let seg gjennomføre i praksis (Lund, 1998). Det engelske omgrepet ”survey” står i følgje Holand (2007) for oversikt eller overblikk. Ved å utarbeide eit elektronisk spørjeskjema og nytte Questback til innsamlinga, fekk eg eit datamateriale som dannar utgangspunkt for analysearbeidet i prosjektet.

Høg grad av standardisering er karakteristisk for survey-undersøkingar. Det betyr at alle som blir spurt får identiske spørsmål og spørsmåla blir framførte på same måte. I følgje Ringdal (2013) er dette ein fordel for å gje pålitelege data. Denne typen metodikk er svært godt eigna for innsamling av store mengder data frå mange informantar, knytt til sosiale fakta, meiningar og haldningar (Befring, 2007). Prosjektet kan også beskrivast som komparativt, fordi datamaterialet gjer det mogeleg å samanlikne ulike grupper ut frå svara på dei same spørsmåla (ibid). For mitt prosjekt er det relevant å samanlikne ulike variablar ut frå til dømes kommunestorleik, frikjøpsgrad og erfaring som tillitsvald i dei registrerte kommunane. Det kan også vere relevant å sjå eventuelle regionale forskjellar i korleis hovudtillitsvalde vurderer ulike spørsmål. Sidan datainnsamlinga er gjennomført på eitt gitt tidspunkt er prosjektet ei tverrsnittundersøking. Ved å

gjere målingar i eit avgrensa tidsrom gir svara eit bilete av situasjonen her og no, men seier ikkje noko om endring over tid (Ringdal, 2013).

Strategien ved kvantitativ forskning og eit krav til survey-design der noko skal målast, er at det er tufta på teori og førehandskunnskap (deduktivt). Ein forskar stiller spørsmål ut frå relevant teori, forkunnskapar og erfaringar (Ringdal, 2013) og standardoppskrifta i metodebøkene er å finne teorigrunnlaget for undersøkinga først, slik at det kan lagast gode og relevante spørsmål (Haraldsen, 1999). I denne studien har eg formulert spørsmåla med utgangspunkt i teori om læring og organisasjonslæring, produktive utviklingskulturar, partssamarbeid og rollehandtering.

Tidlegare har forskarar hevda at kvalitativ metode er meir tilpassa materien i samfunnsforskning (Ringdal, 2013). Spørsmåla eg stiller er av samfunnsvitskapeleg art, sidan eg spør korleis dei hovudtillitsvalde oppfattar ulike faktorar rundt arbeidet som hovudtillitsvalde i kommunane. Såleis kunne ein kvalitativ forskingsmetode vore eit meir eigna alternativ. Det kunne gitt meg meir utfyllande informasjon til dømes gjennom å intervjuje utvalde tillitsvalde, om fenomena eg ønskjer å undersøke. Ei slik tilnærming kunne også opna for å gjennomføre intervju med arbeidsgjevarrepresentantar, som igjen kunne gitt eit betre grunnlag for å beskrive relevante faktorar i det lokale skulesamarbeidet. Det avgjerande for meg vart ønsket om å nå eit større tal respondentar, for å få eit meir heilskapleg bilete både av hovudtillitsvalde si rolleforståing og kva dei meiner påverkar samarbeidet med arbeidsgjevar i utviklingsorientert retning.

4.2 UTVAL

Innan samfunnsvitskapeleg forskning ønskjer ein å kunne seie noko om ei heil gruppe individ, ein populasjon. I mitt prosjekt er populasjonen Utdanningsforbundet sine hovudtillitsvalde i norske kommunar. Å studere heile populasjonar er svært ressurskrevjande og i mange tilfelle umogeleg å gjennomføre. Derfor rekrutterer ein ofte eit utval av den aktuelle populasjonen. Eit *representativt* utval er eit utval som liknar populasjonen så mykje at dei resultata vi finn i utvalet kan reknast som gyldige for populasjonen (Kleiven, 2002). For å sikre eit slikt utval og få eit best mogeleg grunnlag for å svare på problemstillinga, ønskte eg å få med hovudtillitsvalde frå fleire fylke enn dei som høyrer heime i kommunane i dei fire fylka som allereie var involverte i forskingsprosjektet *Lærende regionar*. Hausten 2014 kontakta eg derfor Utdanningsforbundet sine fylkeslag, ved fylkesleiarane, for å undersøke om det kunne vere interesse for å delta i undersøkinga eg planla å gjennomføre. Eit brev, med informasjon og formell førespurnad om deltaking i forskingsprosjektet, vart stila til Aust-Agder, Oppland, Sogn og Fjordane og Nord-

Trøndelag. Brevet er datert 28.10.2014 (vedlegg 1), og kopi av dette brevet vart samstundes sendt til resterande fylkesleiarar med invitasjon til å delta i prosjektet. I tillegg informerte eg politisk leiing i Utdanningsforbundet og sekretariatsleiinga. Eg nytta også høvet til å informere fylkesleiarane om prosjektet på ei samling i Oslo. Etter nokre rundar med diskusjonar i fylka, der fylkesstyra og lokale tillitsvalde var involverte, sat eg att med ein avtale om at prosjektet skulle køyrast i åtte fylke. Det kom positiv tilbakemelding på at tematikken var interessant frå fleire fylkeslag, men desse hadde andre satsingsområde som ville gjere det utfordrande å delta i prosjektet på tidspunktet undersøkinga skulle gjennomførast.

Utvalet i undersøkinga mi består dermed av Utdanningsforbundet sine hovudtillitsvalde skuleåret 2014/15, i kommunane i fylk: Aust-Agder, Vest-Agder, Vestfold, Buskerud, Oppland, Sogn og Fjordane, Sør-Trøndelag og Nord-Trøndelag.

Utvalet representerer ulike kommunar i storleik, geografisk spreing⁹ og måte å organisere styring på. Det er ei god fordeling på by og land. Med utgangspunkt i dette og at materialet også representerer om lag 35% av alle kommunane i Noreg, meiner eg at materialet er rimeleg representativt ut over dei involverte fylka. Det kan stillast spørsmål ved at alle informantane er frå Utdanningsforbundet, men når vi ser dette i samanheng med medlemstalet til dei ulike fagforeiningane, er andre lærarorganisasjonar i liten grad representerte i kommunane.

Tabell 4-1: Utval – fylkesvis fordeling

Fylke	Tal kommunar (-fråfall)	Tal informantar (-fråfall)	Svarprosent (fylkesvis)
Aust-Agder	15 (-4)	19 (-6)	68,42
Buskerud	21 (-1)	29 (-5)	82,76
Nord-Trøndelag	23 (-6)	25 (-5)	76,00
Oppland	26 (-2)	28 (-2)	92,86
Sogn og Fjordane	26	31	100,00
Sør-Trøndelag	25 (-4)	32 (-8)	78,13
Vest-Agder	15 (-1)	22 (-3)	86,36
Vestfold	14	25 (-2)	92,00
Totalt: Svar frå:	165 (-18) 147 kommunar	211 180 respondentar	85,31

⁹ Nord-Noreg er ikkje representert

Tabell 4-1 viser oversyn over tal respondentar frå dei åtte fylka, og fylkesvis fråfall og svarprosent. Totalt har undersøkinga ein svarprosent på 85%, noko som vert rekna for å vere svært bra i forskingssamanheng (Ringdal, 2013). Måten prosjektet vart forankra og følgt opp på, og at utvalet vart peika ut ved sjølvseleksjon, er truleg ei medverkande årsak til at eg har fått så høg svarprosent. I tillegg tenker eg at tematikken vart opplevd relevant for målgruppa, og dette påverkar truleg både interessa for å delta i undersøkinga og å fullføre den.

4.3 SPØRJESKJEMAET

Spørsmåla i skjemaet er laga for å hente inn informasjon om vilkår for eit utviklingsorientert partssamarbeid i kommunane sett frå dei hovudtillitsvalde sin synsvinkel. Eg har vurdert det relevant å sjå nærare på dei hovudtillitsvalde si rolleforståing som part og aktør i det lokale skulesamarbeidet, og å søke å identifisere faktorar som fremjar og hemmar eit utviklingsorientert samarbeid mellom partane. Spørsmåla er utforma med utgangspunkt i sentrale omgrep i det teoretiske rammeverket som er presentert i kapittel 3: Utviklingskultur, organisasjonslæring, partssamarbeid, rolleforståing og fagforeiningsstrategiar.

Eg valde å samle inn datamaterialet ved hjelp av eit elektronisk, strukturert spørjeskjema (sjølvutfyllings-skjema) utforma i verktøyet Questback. Dette gjev primærdata, men eg har i tillegg henta data frå offentleg statistikk (sekundærdata). Datamaterialet mitt er av deskriptiv karakter, og ved hjelp av det statistiske verktøyet SPSS har eg søkt å analysere og tolke dette i lys av den teoretiske ramma eg har presentert.

Val av statistiske analysar er gjort ut frå type spørsmål og svar i skjemaet. Variablane i mitt skjema er i hovudsak på nominalt og ordinalt nivå. Fordi undersøkinga er deskriptiv, vart det naturleg i hovudsak å nytte deskriptiv statistikk. Slik statistikk er relativt enkel, og det er enkelt å rekne på og beskrive eller visualisere data på ein forståeleg måte. Tal tilfelle og prosent er til dømes brukt som statistiske mål (Hellevik, 2002). Ved hjelp av krysstabellar har eg undersøkt samanhengar mellom enkelte variablar.

4.3.1 UTFORMING AV SKJEMA

Innan tradisjonell kvantitativ forskingsmetodikk vert det referert til at det skal gjennomførast ei *måling*. For å måle må vi anten kunne observere eller spørje om dei fenomena som skal målast (Lund, 2002; Kleven, 2002). Innan forskning på pedagogikk og leiing vil vi ofte studere forhold som ikkje så lett let seg observere eller måle direkte, til dømes teoretiske omgrep som

rolleforståing, samarbeid og utviklingsorientering som er knytt til mi problemstilling. Derfor måtte eg søke å finne fram til funksjonelle indikatorar på omgrepa. Uansett kor grundig operasjoniseringa av ulike omgrep blir gjort, vil vi ikkje finne fasitsvar på kva indikatorar som skal inngå (Lund, 2002). Relaterer vi dette til spørjeskjemametodikk handlar operasjonisering om å lukke opne svaralternativ og lage spørsmål som passar saman med desse (Haraldsen, 1999).

Spørjeskjemaet i undersøkinga mi består i hovudsak av «lukka» spørsmål, men informantane har hatt høve til å gje utfyllande informasjon og kommentarar i eit ope spørsmål etter kvar hovuddel i skjemaet. Dette gir meg eit kvalitativt datamateriale som kan gje utfyllande informasjon. For å svare på problemstillinga, har eg søkt å utarbeide spørsmål som hjelper meg å legge innhald i dei ulike omgrepa som eg ønskjer å få fram. Eg har henta inspirasjon frå ulike kjelder, hovudsakleg frå ulike masteroppgåver innan utdanningsleing og frå *Utdanningsforbundets medlemsundersøkelse 2013* (Fafo, 2014).

Eg valde å lage eit standardisert, sjølvinstruerande spørjeskjema, ofte kalla *enquete*, for å samle inn primærdata. Metodisk kan vi sjå *enquete* som eit kollektivt intervju, der eit spørjeskjema går ut til mange informantar samtidig. *Enqueten* er ei strukturert tilnærming som stiller strenge krav til systematisk utforming av både spørsmål og svarkategoriar (Befring, 2007). For å oppnå valide data må formularet vere språkleg lett tilgjengeleg, det bør vere sjølvinstruerande når det gjeld måtar å svare på, og det må oppmuntre til gjennomføring og til å svare truverdig (ibid).

Det er både fordelar og ulemper med elektroniske spørjeskjema. Metoden medfører avstand til informanten, som kan vere positivt for å få ærlige svar dersom temaet blir opplevd sensitivt (Kleiven, 2005). Det er ingen intervjuar som kan påverke svara, men heller ingen som kan klare opp i mistydingar (Haraldsen, 1999). Mottakarane av *enqueten* kan ikkje kommunisere seg fram til ei felles forståing av det som blir spurt om.

Det er krevjande å lage eit godt spørjeskjema. Kommunikasjonen med respondentane føregår berre skriftleg og det er avgjerande at språket (ord og uttrykk) som blir nytta blir forstått. Derfor valde eg å teste skjemaet før ferdigstilling og utsending til målgruppa for undersøkinga. Eg kontakta åtte personar frå ulike fylke, som har vore hovudtillitsvalde i ulike typar kommunar. Desse personane var altså ikkje i målgruppa for mi undersøking, men dei kjenner vervet og ville derfor kunne peike på utfordringar i utforminga av skjemaet. Denne runda gav meg innspel til forbetringar og klargjering av spørsmål, men i hovudsak fekk eg positive tilbakemeldingar på

både utforming av skjemaet og at spørsmåla var relevante og tematikken svært interessant. Sidan eg veit at tid er ein knapp ressurs, bad eg pilotane om å registrere kor lang tid dei brukte på å svare på skjemaet. Alle testpersonane brukte rundt 20 minutt. Dersom det tek for lang tid å svare på ei undersøking, er det fare for at det kan påverke fråfallet negativt. Ut frå piloteringa og ei vurdering av at temaet er relevant for informantane, vurderte eg tidsbruken til å vere akseptabel.

4.3.2 STRUKTUR OG INNHOLD I SPØRJESKJEMAET

Det er vanleg å innleie eit spørjeskjema med generelle og ikkje-sensitive spørsmål, til dømes kjønn og alder, men slike spørsmål kan også opplevast kjedelege og medføre at informanten mistar motivasjonen. Sidan målgruppa er relativt einsarta og tematikken er retta mot vervet dei er i som tillitsvalde, valde eg å starte med generelle spørsmål som er knytt til vervet (del 1) og runde av skjemaet med spørsmål knytt til biografi (del 5) for å halde oppe motivasjonen for å svare (Haraldsen, 1999). Resten av skjemaet er knytt til operasjonalisering av omgrepa som skal hjelpe meg å svare på problemstillinga. Tabell 4-2 under gir ein oversikt over strukturen i skjemaet og tematikken som blir teken opp i dei ulike delane.

Tabell 4-2: Struktur i spørjeskjema "HTV - rolleforståing som part og aktør"

HTV – rolleforståing som part og aktør	
<p>Info: For kvar av delane i undersøkinga vil du møte overskrifter som seier noko om kva tema som blir løfta fram i kvar del. Du blir beden om å ta stilling til spørsmål og påstandar så ”objektivt og ærleg” som råd.</p> <p>Del 0 (spørsmål 1-3) i skjemaet inneheld samtykke til deltaking (ja/nei) og tilhøyr til fylke og kommune.</p>	
Del 1 - Tillitsvalde	Spørsmål 4-13 handlar om verv og frikjøpsressursar, tillitsvaldsstruktur og kommunal styringsstruktur. Spørsmål 14 gir rom for kommentarar og utdjuping.
Del 2 - Opplæring	Spørsmål 15-17 gjeld opplæring og kompetansedeling, både i regi av Utdanningsforbundet på ulike nivå og i regi av arbeidsgjevar. Spørsmål 18 gir rom for kommentarar og utdjuping.
Del 3 - Arenaer	Spørsmål 19-21 søker å identifisere møtestrukturar og ulike arenaer for samhandling, både formelle og uformelle. Spørsmål 22 gir rom for kommentarar og utdjuping.
Del 4 - Samhandling	Spørsmål 23-30 søker å identifisere hovudtillitsvalde si rolleforståing (t.d. ut frå mandat og ansvar, nettverk rundt den tillitsvalde og faktorar som er avgjerande for å vere i vervet) og ulike faktorar som kan påverk samhandlinga mellom partane. Denne delen spenner vidt og blir kopla opp mot dei andre delane i undersøkinga for å søke å svare på problemstillinga. Spørsmål 31 gir rom for kommentarar og utdjuping.
Del 5 - Biografi	Spørsmål 32-36 er generelle spørsmål som gjeld kjønn, alder, utdanning og tilsetting.

4.4 INNSAMLING AV DATA

4.4.1 GJENNOMFØRING AV UNDERSØKINGA I PRAKSIS

Prosjektet vart meldt til *Norsk samfunnsvitenskaplige datatjenest AS* (NSD) hausten 2014 og eg fekk tilbakemelding frå NSD i byrjinga av november 2014 (vedlegg 2). Oversikt over alle aktuelle hovudtillitsvalde med registrerte e-postadresser var samla inn i løpet av november og informasjonsskrivet (vedlegg 3) til hovudtillitsvalde vart sendt i byrjinga av desember. Denne utsendinga medførte at eg fekk retta opp adresser etter feilmeldingar.

Undersøkinga som var utforma i Questback, vart sendt ut til 238 registrerte adresser 13. januar 2015, og det vart sendt puring til alle som ikkje hadde svart på undersøkinga 15. januar. Etter dette vart det gjort litt ulike avtalar med fylkeslaga om puring. I hovudsak skjedde dette anten på allereie innkalla samlingar, eller via e-post og telefon (sms). Dette var viktig for å sikre så høg deltaking som mogeleg. I løpet av denne prosessen vart også nokre av informantane fjerna frå materialet fordi det kom fram at dei ikkje har rolla som hovudtillitsvald. Desse skulle ikkje ha motteke undersøkinga, og vart derfor fjerna frå det registrerte utvalet. Rett tal informantar i utvalet er derfor 211. Av desse fekk eg svar frå 180, noko som gjev ein svarprosent på 85,3%. Viser til tabell 4-1 for oversikt. Haraldsen (1999) viser til at svarinngangen kan aukast med opp til 10-15 prosenteningar med ei godt administrert datainnsamling og oppfølging av fråfall. Den høge svarprosenten i mi undersøking kan forklarast ut frå måten prosjektet vart forankre på i fylkeslaga. Fylkesleiarane har nærleik til dei aktuelle informantane, og kunne gjere prosjektet kjent for dei før undersøkinga vart sendt ut. Temaet er også relevant fordi det angår rolla dei tillitsvalde har, og situasjonen dei opplever å stå i lokalt.

4.4.2 SEKUNDÆRDATA

I tillegg til primærdata innhenta ved hjelp av det elektroniske spørjeskjemaet, valde eg å registrere innbyggartal. Dette er offentleg statistikk som blir publisert av Statistisk sentralbyrå. Registreringa mi vart gjort i desember 2014, og desse er derfor kopla til gjeldande innbyggartal pr. 31.12.2013. Desse vart nytta til å kategorisere kommunane i tre grupper etter storleik; 0-5000, 5001-20000 og over 20000 innbyggjarar.

4.5 KVALITETSKRAV I UNDERSØKINGA

I kvantitative survey-undersøkingar vert svara omdanna til variablar, som gir grunnlag for å utføre ulike statistiske målingar. Om målingane er gyldige eller pålitelege er avhengig av fleire faktorar. Det vert føresett god validitet og reliabilitet for at eit mål skal vere til å stole på.

4.5.1 VALIDITET OG RELIABILITET

Omgrepet validitet handlar om pålitelegheit og gyldigheit i ein forskingsstudie (Befring, 2007; Ringdal, 2013). For mi undersøking vil det seie i kva grad mine målingar av ulike eigenskapar verkeleg er ein indikasjon på det eg ønskte å måle.

Vi kan snakke om statistisk validitet når resultata viser ein samanheng eller tendens som er statistisk signifikant og rimeleg sterk. For å oppnå dette må relevante kvalitetskrav ivaretakast i innleiinga av prosjektet. Det føreset også at variablane er godt operasjonaliserte og at utvalet er representativt (Lund et al., 2002). Høg svarprosent i undersøkinga er positivt med omsyn til vurdering av validitet. Eit lite utval gir låg statistisk validitet og manglande data, *missing values*, kan også svekke representativiteten i utvalet (Hellevik, 2006). I min studie er storleiken på utvalet utfordrande i nokre av samanlikningane av korleis hovudtillitsvalde i ulike fylke oppfatt spørsmåla. Når det i tillegg er større fråfall i nokre fylke, må ein vere særleg merksam på at det kan vere ei vesentleg feilkjelde. Når dette er sagt, viser oversikten i tabell 4-1 at det er høg svarprosent totalt, og lite fråfall og manglande data i mitt datamateriale. Dette styrkar validiteten i denne studien.

Innhaldsvaliditet handlar om i kva grad ein måler det teoretiske omgrepet ein ønskjer å måle. I mi undersøking er det ut frå teori, forma empiriske indikatorar ved at det er stilt ulike spørsmål til informantane, ut frå ei temainndeling sortert i omgrepa *opplæring*, *arenaer* og *samhandling*. God omgrepsvaliditet betyr at ein i stor grad har oppnådd representativitet mellom det operasjonaliserte og det teoretiske omgrepet (Ringdal, 2013; de Vaus, 2002; Hellevik, 2002). I mi undersøking har eg til dømes undersøkt kven som svarar «*veit ikkje*» på nokre av spørsmåla. Dette er i hovudsak nye hovudtillitsvalde som har kort tid i vervet, og derfor ikkje har tilstrekkeleg grunnlag for å svare på spørsmåla. Fleire kommenterer også dette i dei opne kommentarfelta. Ulike omgrep som vert nytta i skjemaet er forklarte for å gjere innhaldet så eintydig som mogeleg. Dette var også eit viktig punkt i diskusjonen med pilotane før skjemaet vart ferdigstilt.

At dei hovudtillitsvalde har kunnskap og interesse for temaet, er viktig for at dei skal gje mest mogeleg sanne svar (Haraldsen, 1999). Spørsmåla i undersøkinga handlar om tema som truleg er kjende for dei hovudtillitsvalde, og som vedkjem vanlege utfordringar og spørsmål i rolla deira som tillitsvalde. Dette gjer det enklare å svare, fordi omgrep og situasjonar i stor grad vil vere kjende. I tillegg la eg til rette for å gje kommentarar i skjemaet, og mange av desse kommentarane gir meg informasjon som viser at spørsmåla i stor grad blir oppfatta slik dei var meint å bli oppfatta. Informantane hadde også fått skriv om undersøkinga på førehand. Ut frå dette tenker eg at innhaldsvaliditeten i undersøkinga er god.

Indre validitet handlar om kor sikre årssakssamanhengar ein ser i ein studie. Denne undersøkinga skal ikkje primært peike på årsaker, men sidan den er av deskriptiv karakter, er mogelege forklaringsvariablar i nokre samanhengar trekte inn i drøftinga. Indre validitet føreset god kontroll. Ringdal (2013) viser til at jo større grad av kontroll (indre validitet) i eksperiment, di meir vert realismen svekka (ytre validitet). Når ein nyttar survey taper ein noko av kontrollen over undersøkinga. Forskaren har ikkje kontroll på korleis skjemaet blir teke hand om, og om informantane blir påverka til å svare på ein bestemt måte. Undersøkinga er gjennomført og følgt opp (purring) ved hjelp av aktuelle fylkeslag i Utdanningsforbundet. At tematikken var kjent og aktuell, og at det var ei tydeleg forventning om at hovudtillitsvalde skulle delta i undersøkinga, kan ha styrka kontrollen over undersøkinga (jamfør Ringdal). Eg har vore merksam på at eg, som forskar i denne studien, studerer fenomen som eg indirekte er involvert i fordi eg var fylkesleiar i Sogn og Fjordane på det tidspunktet undersøkinga vart gjennomført. Mi rolle som fylkesleiar kan ha påverka dei tillitsvalde som svarar på undersøkinga, og kanskje i størst grad dei som er frå Sogn og Fjordane. Dette kan vere ei av årsakene til at det er 100% som svarar frå dette fylket. Min nærleik til det som skal studerast var ei viktig årsak til val av metode og design. Sidan eg har valt å hente inn informasjonen ved hjelp av ei elektronisk undersøking, skaper dette avstand til intervjuobjektet, og mi rolle som forskar blir enklare å forsvare. Slik eg ser materialet, tenker eg at den indre validiteten er rimeleg god.

Ytre validitet handlar om i kva grad det er mogeleg å generalisere funn gjort i utvalet til populasjonen. Eg søkte i utgangspunktet heile populasjonen gjennom å sende invitasjonen til alle fylkeslaga i Utdanningsforbundet, men eg hadde som mål å få med fleire informantar enn dei som var omfatta av forskingsprosjektet *Lærende regioner*. Deltaking frå åtte fylkeslag, der eg har fått svar frå 180 respondentar av 211 mogelege, gir meg eit representativt utval der det er

mogeleg å generalisere. Desse representerer ulike typar kommunar i storleik, geografisk fordeling og styresett, og undersøkinga omfattar ein tredel av kommunane i Noreg. Ut frå dette tenker eg at utvalet er representativt ut over dei regionane som er representerte i denne studien.

4.5.2 *RELIABILITET*

Omgrepet reliabilitet handlar om kor påliteleg ein forskingsstudie er. I kva grad resultata er reliable og pålitelege er avhengig av kvaliteten på spørjeskjemaet som måleinstrument (Lund et al., 2002, Befring; 2007; Ringdal, 2013). Ringdal (2013) peikar på at bruk av standardiserte spørjeskjema kan auke reliabiliteten i ei undersøking. Dette er delvis gjort i denne undersøkinga og gjennom dette har eg søkt å redusere tilfeldige målefeil. Eg har som tidlegare nemnt henta inspirasjon til å utforme spørjeundersøkinga frå ulike masteroppgåver og forskingsarbeid, og eg har valt å nytte svarkategoriar som er vanlege i slike undersøkingar. Det er i hovudsak nytta fastlagde svarkategoriar for å unngå feilfaktorar som følgje av subjektive irrelevante innspel.

Sidan undersøkinga vart gjennomført elektronisk, kunne datafila overførast automatisk til SPSS. Dette gjer at ein unngår tilfeldige feil fordi materialet skal leggest inn manuelt. Manglande svar er trekte ut i berekningar, men sidan det er snakk om svært få slike i materialet mitt, har det i realiteten ikkje innverknad på målingane. Det går fram av presentasjonane av data kor mange som har svart på dei ulike spørsmåla.

Med eit utval på 180 respondentar av heile populasjonen, vil det vere statistisk usikkerheit knytt til ei slik undersøking. Denne usikkerheita aukar di lågare talet på respondentar er. Tilsvarande aukar usikkerheita når svarfordelinga nærmar seg 50-50. Det er viktig å ta omsyn til dette når ein ønskjer å generalisere resultat frå eit utval til heile populasjonen. I denne spørjeundersøkinga er til dømes feilmarginen, dersom alle 180 respondentane har svart på spørsmåla, ved ei 50-50-fordeling og med eit konfidensnivå på 95 prosent, 7,3 prosent. Dersom svarfordelinga i det same dømet er 80-20, vil feilmarginen vere 5,8 prosent. Dersom svara vert brotne ytterlegare ned på grupper, vil feilmarginen auke då tal respondentar blir færre. Den høge svarprosenten på undersøkinga er ein styrke og det er truleg ikkje unaturleg at ei ny måling vil gje tilsvarande resultat. Det vil også vere moegeleg å gjennomføre den same undersøkinga på nytt, med det same utvalet eller med eit nytt utval. Dette styrkar reliabiliteten i undersøkinga.

Strukturen i skjemaet vart laga for å vere oversiktleg og logisk ut frå temaoverskrifter, og eg har i hovudsak berre fått tilbakemeldingar på at tema er relevante og interessante. Nokre av

respondentane har kommentert eitt spørsmål som litt vanskeleg å svare på, og det er spørsmål 24 (mandat og ansvar). Utfordringa ligg i at dei må ta stilling til kor viktig dei synest at påstandane er. Kommentaraane går på at dei opplever formuleringa «*først og frems*» som forstyrrende.

Kritikken mot survey er at den i for stor grad berre rører ved overflata og såleis står i fare for å gå glipp av det som er essensielt ved fenomenet som skal studerast (Ringdal, 2013). Samtidig kan tal som kjem fram gjennom survey, nyttast til å reflektere kunnskapar og erfaringar som kan nyttast i ulike overordna diskusjonar¹⁰ (Befring, 2007). Kvalitative data frå dei opne spørsmåla er nytta som bidrag til å svare på problemstillinga.

4.5.3 REFLEKSJONAR KRING FORSKINGSETIKK

Ein forskingsprosess krev at vurderingar og val som blir gjort er basert på forskingsetiske normer. I dette arbeidet har eg støtta meg til dei etiske retningslinjene som Den nasjonale forskingsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora (NESH 2006) har gitt. Prosjektet vart meld til Norsk samfunnsvitenskaplig datatjeneste AS (NSD) og tilbakemelding frå NSD ligg ved (vedlegg 2).

Det er strenge krav til oppbevaring av opplysningar som kan identifisere individ. Anonymiteten er ivareteken ved at personidentifiserande opplysningar er skilt frå arbeidsfila og lagra separat. Desse opplysningane vert sletta når prosjektet er avslutta. Eit viktig etisk prinsipp ved all forskning er respekt for dei menneska som er omfatta av studien. Dilemmaet mellom behovet for å verne individ og grupper på ei side, og for vitenskapleg kunnskap på den andre sida, er ei sentral forskingsetisk utfordring (NESH 2006). Det vil ikkje vere mogeleg å identifisere verken individ eller kommune i denne framstillinga.

Kravet om informert og fritt samtykke er formelt ivareteke. Det er likevel slik at informantane kan ha følt seg pressa til å delta, både ved at fylkeslaga oppmoda dei tillitsvalde om å delta og fordi mi rolle som fylkesleiar er kjent i organisasjonen. Dette kan vere ei særleg relevant problemstilling for deltakarane frå Sogn og Fjordane. Samtidig er «tillitsvaldrolla» eit tema som blir diskutert i organisasjonen, og som dei tillitsvalde sjølve er opptekne av. Informasjonsskrivet som vart sendt ut på førehand, inneheld opplysningar om at det er frivillig å svare på undersøkinga. Det vart også lagt inn eit samtykkespørsmål i den elektroniske undersøkinga der det var mogeleg å svare ja eller nei til å svare på undersøkinga.

¹⁰ Slike undersøkingar kan vere sterke verkemiddel t.d. i møte med myndigheiter og politikarar.

5 PRESENTASJON AV DATA

Det er samla inn relativt store mengder data i denne undersøkinga. I dette kapittelet presenterer eg resultata, i hovudsak organisert slik dei var inndelte i sjølve undersøkinga. I kap. 5.1 presenterer eg dei hovudtillitsvalde (omtalte som HTV) med utgangspunkt i del 1 og del 5 i undersøkinga. I kap. 5.2 til kap. 5.4 presenterer eg funna frå del 2 til del 4 i skjemaet der tematikken omhandlar opplæring, arenaer og samhandling. Funn som eg vurderer som særleg relevante for vidare drøfting vert trekte fram i tekst og tabellar. Kvalitative data frå dei opne kommentarfelta bli refererte i den grad dei kan bidra til å svare på problemstillinga, både i kapittel 5 og kapittel 6. Sitat blir uttrykte slik informantane har skrivne dei.

5.1 PRESENTASJON AV DEI HOVUDTILLITSVALDE

Av 180 respondentar er det 109 kvinner (60,6%) og 71 menn (39,4%). Aldersspennet på informantane er frå 26 år til 65 år og snittalderen er 48,4 år (av 175 svarande). Over 80% er tilsette i grunnskulen (146 av 177 svarande), medan resten er tilsette i barnehagen (22) og på andre arbeidsplassar, t.d. vaksenopplæring, kommuneadministrasjon og i SFO (9).

Dei som har svart på undersøkinga fordeler seg slik på ansvarsområde: 66,1% har ansvar for både skule og barnehage, 17,8% har hovudsakleg ansvar for skule, medan resten, 6,1%, i hovudsak har ansvar for barnehageområdet. Mitt arbeid fokuserer på tillitsvalde sitt arbeid opp mot skule og skuleutvikling. Sidan analysar av materialet viser at HTV sitt ansvarsområde ikkje gir utslag, eller i svært liten grad gir utslag, vel eg å nytte svara frå alle respondentane.

Nesten 80% (139 av 177) av dei tillitsvalde svarar at dei har, eller har hatt, verv eller leiarerfaring frå andre frivillige lag eller organisasjonar. 25% (45 av 179) svarar at dei har, eller har hatt, eit partipolitisk verv. Det er nærliggande å tenke at slike verv bidreg til å gi HTV både erfaringar og ei kontaktflate som kan vere nyttig i utøvinga av rolla.

Tid i vervet

HTV som svarar på undersøkinga har i gjennomsnitt stått i vervet i 5,2 år. Fleire av respondentane som har kort tid i vervet kommenterer at det er vanskeleg å svare på mange av spørsmåla fordi dei manglar erfaring. Det er grunn til å tru at tid i vervet (erfaring) påverkar korleis HTV forstår og handterer rolla som part og aktør i det lokale skulesamarbeidet. Eg har

valt å lage ein ny variabel som gjer det mogeleg å sjå nærare på dette, om erfaring (tid i vervet) påverkar HTV si rolleforståing. Fordelinga av respondentar på dei ulike kategoriane går fram av tabell 5-1:

Tabell 5-1: Tid i vervet som HTV

N=180	Frequency	Percent	Valid Percent
Valid 1 år som HTV	33	18.3	18.3
2-4 år som HTV	59	32.8	32.8
5-9 år som HTV	68	37.8	37.8
10-20 år som HTV	20	11.1	11.1
Total	180	100.0	100.0

Frikjøp som HTV – tid til arbeid

Frikjøp som HTV varierer frå 0 til 100%. Skjemaet vart sendt til alle som er operative som HTV. Nokre av respondentane er vara-HTV og desse har i mindre grad frikjøp. For å gje eit tenleg bilete har eg valt å sortere respondentane i ei frikjøpstrapp som vist i tabell 5-2:

Tabell 5-2: Frikjøp som HTV

N=180	Frequency	Percent	Valid Percent
Valid 0-10% frikjøp som HTV	40	22.2	22.2
11-30% frikjøp som HTV	68	37.8	37.8
31-50% frikjøp som HTV	33	18.3	18.3
51-100% frikjøp som HTV	39	21.7	21.7
Total	180	100.0	100.0

Tabellen viser at nær 80% av HTV har mindre enn 51% frikjøp. Ved å hente registerdata frå SSB har eg kopla frikjøpstrappa til kommunestorleik ut frå innbyggartal slik tabell 5-3 viser:

Tabell 5-3: Frikjøp som HTV kopla med kommunestorleik

N=180	Kommunegrupper - innbyggartal			Total
	0-5000	5001-20000	Over 20001	
0-10%frikjøp_somHTV	28 36.8	9 13.2	3 8.3	40 22.2
11-30%frikjøp_somHTV	47 61.8	17 25.0	4 11.1	68 37.8
31-50%frikjøp_somHTV	1 1.3	25 36.8	7 19.4	33 18.3
51-100%frikjøp_somHTV	0 0.0	17 25.0	22 61.1	39 21.7
Total	76 100.0	68 100.0	36 100.0	180 100.0

Tabellen viser at det er samanheng mellom frikjøp som tillitsvald og kommunestorleik, noko som betyr at tillitsvalde i mellomstore og store kommunar har meir avsett tid til å gjere arbeidet som følgjer med vervet. Dette stemmer også med ressursnøkkelen som ligg i hovudavtalen, der

minstefrikjøpet til HTV vert rekna ut etter kor mange medlemmer den hovudtillitsvalde representerer.

Samtidig blir det kommentert at det er vanskeleg å gjere ein god jobb fordi ressursen er for liten i forhold til oppgåvene som skal løysast. Døme på ein slik kommentar er: *»Ein blir invitert inn, av arbeidsgjevar i mange utval og prosessar...men ressursen står ikkje i forhold til oppgåvene som skal løysast»*. Det vert også peika på at det er vanskeleg å gå frå «jobb» og late kollegaer ta undervisninga kvar gong ein skal på møte fordi det ikkje blir sett inn vikar. Frikjøp gir den hovudtillitsvalde tid til å arbeide og ta del i og involvere seg i ulike typar saker. Det er derfor grunn til å anta at frikjøpsressurs er ein relevant faktor.

Materialet viser at 81 av 180 (45%) respondentar er lokallagsleiar i tillegg til HTV. Desse har altså eit organisasjonspolitisk verv i tillegg til vervet som HTV. Organisasjonsvervet gir ein tidsressurs på minimum 20% frikjøp. Datamaterialet viser at over 60% av HTV i små kommunar har vervet som lokallagsleiar i tillegg til å vere HTV, medan dette er mindre vanleg i mellomstore og store kommunar. Ein slik kombinasjon kan gje ein betre arbeidssituasjon og større fleksibilitet til å gjere arbeid. Ein av respondentane seier det slik: *«Frikjøpsordninga er ikkje ein motivasjon for at eg er HT (å sleppe undervisning...), men når eg først er HT, er frikjøpsordninga svært viktig! Prosenten eg har er alt for liten, men eg klarer meg fordi eg er LL i tillegg...»*.

HTV trivast i rolla

Tabell 5-4: Trivsel som HTV

N=180	Frequency	Percent	Valid Percent
Valid I svært stor grad	50	27.8	27.8
I stor grad	118	65.6	65.6
I liten grad	8	4.4	4.4
I svært liten grad	1	.6	.6
Veit ikkje / kan ikkje svare	3	1.7	1.7
Total	180	100.0	100.0

Tabell 5-4 viser at HTV trivast godt i rolla, noko som er eit godt utgangspunkt for det arbeidet som skal utførast. Av dei som svarar at dei trivast i liten grad har dei fleste kort tid bak seg i vervet. Det er naturleg å tenke at dei treng tid til å sette seg inn i rolla. Ein av informantane seier det slik: *«Som HTV i bare 5 måneder er det vanskelig å si at man trives godt i rollen. Foreløpig har jeg nok med å holde hodet over vannet ;-) men med trygghet kommer vel også trivsel etter hvert.»* Analysar viser også at det er samanheng mellom frikjøp, tid til å gjere arbeid, og trivsel.

Styringsstruktur

Dei tillitsvalde representerer kommunar med ulike styringsstrukturar og tabell 5-5 under, viser fordeling i 2-nivå, 3-nivå og 2,5-nivå (dvs. med støttefunksjonar på kommunenivå).

Tabell 5-5: Styringsstruktur

N=177	Frequency	Percent	Valid Percent
Valid Min kommune har 2 definerte nivå;	42	23.3	23.7
Min kommune har 3 definerte nivå;	78	43.3	44.1
Min kommune har 2,5-nivå;	55	30.6	31.1
Anna (2,5-nivå oppvekst)	2	1.1	100.0
Total	177	100.0	

Eg har ikkje identifisert funn som har direkte med organisasjonsstruktur å gjere i det kvantitative materialet, men fleire av kommentarane kan tyde på at måten kommunane vel å organisere seg på betyr noko for samhandlinga mellom partane. Ein HTV seier det slik: *”Det sies litt spøkefullt at (kommune) har brukt alle dager etter at 2-nivåkommunen ble innført har jobbet med tiltak for å dekke avstanden mellom de to nivåene.”* Fleire kommenterer at det har vore naudsynt å få på plass støttefunksjonar etter innføring av 2-nivåmodellen. Det vert i tillegg peika på at etter omorganisering frå 3- til 2-nivå har HTV mindre kontakt med rektorar, og drøftingsmøta med rådmannen har endra innhald til å handle meir om generelle tema for alle tilsette. Det er mindre tid til å drøfte og følgje opp saker som gjeld skulesektoren og skuleutvikling spesielt.

5.2 DEL 2 - OPPLÆRING

Under denne overskrifta vil eg presentere korleis HTV vurderer ulike opplæringsarenaer ut frå spørsmåla i del 2 i spørjeskjemaet. Resultata blir viste i tabellar og med forklarande tekst der det som vert vurdert særleg relevant vert trekt fram. I utgangspunktet blir resultata frå kvart av spørsmåla vurderte ut frå graden av kategorien «einig» (summen av heilt einig og delvis einig), men i nokre høve er det meir tenleg å sjå nærare på resultatet ut frå kategorien «heilt einig». Tabellane viser aktuelle spørsmål, kva likertskala som er nytta og korleis respondentane sine svar fordeler seg prosentvis.

5.2.1 KURS OG MØTE I REGI AV FYLKESLAGET BLIR PRIORITERT

Tabell 5-6 viser at HTV i høg grad prioriterer å delta på kurs og møte i regi av fylkeslaga i Utdanningsforbundet, og at dette er ein særleg viktig arena for å dele erfaringar, bygge nettverk og drøfte korleis utfordringar kan handterast. Tema som blir tekne opp vert også opplevd som relevante for HTV sitt arbeidet i kommunane, men analysar viser at HTV med frikjøp over 50%

opplever dette i noko mindre grad enn dei andre. I større kommunar er det gjerne meir enn ein HTV med frikjøp og oppgåvene blir fordelte (t.d. med ansvar for barnehage, grunnskule m.m.). Dette kan vere ein grunn til at nokre vurderer relevansen lågare enn andre. Kommenterar peikar også på at det er ein styrke å vere fleire tillitsvalde på kommunenivå, og då vert lokallagsleiar og HTV nemnt særskilt.

Tabell 5-6: Kurs og møte i regi av Utdanningsforbundet sitt fylkeslag

	Eg prioriterer å delta på kurs og møte (samlingar) som fylkeslaget kallar meg inn til	Tema som blir tekne opp på slike samlingar er relevante for arbeidet mitt som HTV	Samlingar for tillitsvalde er ein arena for erfaringsdeling	Samlingar for tillitsvalde er ein arena for nettverksbygging	Samlingar for tillitsvalde er ein arena der eg kan vere med å drøfte korleis ulike utfordringar kan handterast	Dersom eg ikkje kan vere til stades på samlingar kontaktar eg nokon som har vore til stades for å skaffe meg informasjon	Arbeidsgjevar legg til rette for at eg skal kunne delta på samlingar for tillitsvalde	Det kan vere vanskeleg for meg å få permisjon til å delta på samlingar for tillitsvalde	Eg sender innspel til fylkeslaget på tematikk som eg meiner bør drøftast på samlingar for tillitsvalde.
N Valid	177	177	177	176	176	175	176	175	176
Heilt einig	85,9%	61,0%	86,4%	77,3%	76,1%	29,1%	79,0%	2,3%	11,9
Delvis einig	12,4%	35,0%	12,4%	21,6%	21,6%	41,7%	13,6%	8,6%	31,8
Delvis ueinig	1,1%	4,0%	1,1%	0,6%	2,3%	22,3%	5,1%	6,9%	34,1
Heilt ueinig	0,6%	0,0%	0,0%	0,6%	0,0%	4,6%	0,0%	73,1%	15,3
Veit ikkje...	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,3%	2,3%	9,1%	6,8

Materialet viser at arbeidsgjevar legg til rette for at HTV skal kunne delta på tillitsvaldsamlingar, men det er likevel verd å merke seg at om lag 10% av HTV opplever at det kan vere vanskeleg å få permisjon. Det går også fram av materialet at HTV er noko mindre opptekne av å skaffe seg informasjon om tema som har vore tekne opp på samlingar, og det er endå mindre vanleg å gje innspel til fylkeslaget om relevante tema. Som peika på i kap. 5.1 ser erfaring i vervet ut til å ha betydning, og det første året ser ut til å vere særleg krevjande. Tillitsvalde som har vore i vervet nokre år søker i større grad informasjon, og dei opplever at arbeidsgjevar legg betre til rette for deltaking enn dei som har kort tid i vervet. Grad av frikjøp spelar også ei rolle, der dei med lite frikjøp opplever at det er vanskelegare å prioritere deltaking.

Sjølv om det er tydeleg at HTV prioriterer kurs og møte i regi av fylkeslaget høgt, får vi fram relativt store regionale forskjellar ved bruk av krysstabellanalysar. Det er ulik svarprosent i dei ulike fylka (sjå tabell 4-1), noko som krev varsemnd i bruk av slike data. Det vil likevel vere interessant å reflektere over slike funn knytt til problemstillinga i denne oppgåva. Tabell 5-7 viser korleis svarprosent for kategorien «heilt einig» fordeler seg fylkesvis på ulike spørsmål som gjeld kurs og møte i regi av fylkeslaget.

Tabell 5-7: Samlingar for tillitsvalde i regi av fylkeslaget – fylkesvis (svarkategori «heilt einig» i %)

*ulik svarprosent og tal resp. i fylka	Aust-Agder ¹¹	Buskerud	Nord-Trøndelag	Oppland	Sogn og Fjordane	Sør-Trøndelag	Vest-Agder	Vestfold
Eg prioriterer å delta...	84,6	83,3	80,0	92,3	96,8	86,4	83,3	73,9
Tema...er relevante	61,5	75,0	55,0	53,8	77,4	54,5	66,7	39,1
...ein arena for erfaringsdeling	92,3	75,0	85,0	92,3	96,8	81,8	83,3	82,6
...ein arena for nettverksbygging	76,9	70,8	73,7	84,6	93,5	63,6	77,8	69,6
... arena for drøfting av utfordringar	76,9	75,0	65,0	84,6	83,9	72,7	76,5	69,6
...skaffar med info ved fråver	30,8	25,0	31,6	11,5	45,2	27,3	16,7	40,9
Eg sender innspel på tema til drøfting	30,8	8,3	5,0	15,4	16,1	4,5	5,9	13,0

Materialet viser at HTV i Sogn og Fjordane svarar systematisk høgast på spørsmåla som handlar om prioritering og vurdering av kurs og møte som arena for erfaringsdeling, nettverksbygging og drøfting av utfordringar og når det gjeld å søke informasjon dersom ein ikkje har høve til å delta. Andre fylke ligg også høgt på fleire av spørsmåla, men med lågare score av andre.

5.2.2 OPPLÆRING I REGI AV ARBEIDSGJEVAR –EIT POTENSIALE?

Tabell 5-8: Opplæring i regi av arbeidsgjevar

	Arbeidsgjevar har faste rutinar for opplæring/introduksjon når det er nye HTV i kommunen	Arbeidsgjevar tek initiativ til felles opplæring av leiarar og tillitsvalde når det er gjort endringar i lov- og avtaleverk	Arbeidsgjevar inviterer tillitsvalde med på konferansar/kurs/møte for leiarar med skulefaglege/barneha gefaglege tema	Arbeidsgjevar ber meg som HTV om å bidra med min kompetanse i kommunen si interne opplæring	Eg tek initiativ til samarbeid med arbeidsgjevar om intern opplæring i kommunen	Eg opplever at mine kunnskapar og erfaringar som HTV blir nytta av arbeidsgjevar
N Valid	178	176	177	177	178	177
Heilt einig	2,8%	8,5%	16,4%	11,3%	27,0%	20,3%
Delvis einig	13,5%	30,1%	42,9%	29,9%	42,1%	49,7%
Delvis ueinig	18,0%	31,3%	20,3%	22,6%	17,4%	15,3%
Heilt ueinig	64,0%	29,0%	19,2%	31,1%	9,0%	10,2%
Veit ikkje...	1,7%	1,1%	1,1%	5,1%	4,5%	4,5%

Tabell 5-8 viser at arbeidsgjevar i liten grad har rutinar for opplæring og introduksjon når det blir valt nye HTV i kommunane, men HTV med kort tid i vervet melder i større grad at arbeidsgjevar har slike rutinar for opplæring. Dette kan henge saman med auka fokus på samarbeid og samhandling mellom partane, men det kan også ha samheng med at nye HTV har erfaringa nærare i tid. Materialet viser at arbeidsgjevar i liten grad tek initiativ til felles opplæring av leiarar og tillitsvalde, men inviterer i litt større grad tillitsvalde med på konferansar/kurs/møte for leiarar med skulefaglege/barnehagefaglege tema. Ein respondent skriv følgjande kommentar: ”I

¹¹ Aust-Agder har få respondentar og i tillegg lågast svarprosent av alle fylka, noko som gjer det utfordrande å analysere data.

kommunen har vi en klar arbeidsfordeling. Organisasjonene har ansvar for opplæring av TV og arbeidsgiver skolerer ledere. Så har vi felles skolering når nye avtaler inngås, for eksempel ny HA eller ny SFS 2213. Dette er truleg ei utbreidd forståing som kan forklare kvifor det er få arbeidsgjevarar som har faste opplæringsprosedryrar når det er nye tillitsvalde i kommunane. Samtidig kan det vere grunn til å utfordre partane på denne forståinga.

Tabellen viser at om lag 40% av kommunane ber HTV bidra med sin kompetanse i intern opplæring i kommunen, og erfarne HTV opplever dette i større grad. Samtidig uttrykker om lag 70% av HTV at dei tek initiativ til samarbeid med arbeidsgjevar om intern opplæring i kommunen. Datamaterialet gir eit bilete av at HTV tek initiativ i større grad enn det det blir noko ut av. Om lag 70% av HTV opplever at kunnskapane og erfaringane dei har blir nytta av arbeidsgjevar, også her kjem det fram at erfarne tillitsvalde og tillitsvalde i mellomstore- og store kommunar opplever dette i større grad.

5.2.3 INTERN OPPLÆRING OG AKTIVITET I LOKALLAGET SER UT TIL Å FUNGERE

Tabell 5-9: Intern opplæring og aktivitet i lokallaget

	HTV har faste rutinar for kontakt med ATV	ATV får opplæring av HTV	Utvida styremøte (møte der ATV blir kalla inn saman med lokallagsstyret) er ein arena for kompetansedeling og erfaringsdeling	Utvida styremøte er ein arena for å legge felles strategiar	HTV deltek i klubbmøte på arbeidsplassane	HTV brukar ATV for å sikre seg mandat i drøftingar med arbeidsgjevar	HTV brukar lokallagsstyret for å sikre seg mandat i drøftingar med arbeidsgjevar	ATV nyttar HTV som ressurs og støttespelar i sitt arbeid på arbeidsplassen
N Valid	176	176	178	176	178	177	178	177
Heilt einig	59,7 %	53,4 %	53,9 %	54,5 %	29,2 %	57,6 %	65,7 %	74,65 %
Delvis einig	31,8 %	30,7 %	19,7 %	21,0 %	54,5 %	29,9 %	25,3 %	22,0 %
Delvis ueinig	7,4 %	11,4 %	7,9 %	7,4 %	11,2 %	5,6 %	5,1 %	2,8 %
Heilt ueinig	0,6 %	2,3 %	9,6 %	8,0 %	3,9 %	2,3 %	1,1 %	0,0% %
Veit ikkje...	0,6 %	2,3 %	9,0 %	9,1 %	1,1 %	4,5 %	2,8 %	0,6 %

Tabell 5-9 viser at majoriteten av HTV melder at dei har faste rutinar for kontakt med tillitsvalde på arbeidsplassane i kommunen og at arbeidsplassstillitsvalde får opplæring av HTV. Utvida styremøte, dvs. møte der tillitsvalde på arbeidsplassane blir kalla inn saman med lokallagsstyret, er ein mykje nytta arena for kompetansedeling og erfaringsdeling og for å legge felles strategiar. Arenaen fungerer godt for tillitsvaldapparatet i små og mellomstore kommunar, men den er ikkje like funksjonell i store lokallag der talet på arbeidsplassar er så stort at andre arenaer vil fungere betre. Respondentane gir eit bilete av at det er etablerte samarbeidsarenaer og desse ser ut til å bli organisert ut frå storleik på lokallag, erfaring og ressursar til rådvelde. Mange melder om jamleg

kontakt med tillitsvalde på arbeidsplassane og desse blir omtalte som arenaer for *opplæring, erfaringsdeling, og «temperaturmåling» i enkeltsaker.*

Materialet viser også at HTV deltek i klubbmøte på arbeidsplassane og at dei tillitsvalde på arbeidsplassane i stor grad nyttar HTV som ressurs og støttespelar i sitt arbeid. Når det gjeld forankring av mandat for å utøve HTV-rolla i drøftingar med arbeidsgjevar, kjem det fram at HTV nyttar både arbeidsplassstillitsvalde og lokallagsstyret i stor grad.

5.3 DEL 3 - ARENAER

Her presenterer eg HTV si vurdering av ulike arenaer ut frå spørsmåla i del 3 i spørjeskjemaet. Resultata blir viste i tabellar og med forklarande tekst der det som vert vurdert særleg relevant vert trekt fram. Tabellane viser aktuelle spørsmål, kva likertskala som er nytta og korleis respondentane sine svar fordeler seg prosentvis. Resultata frå kvart av spørsmåla blir vurderte ut frå graden av kategorien «einig» (summen av heilt einig og delvis einig).

5.3.1 MØTESTRUKTURAR KAN TRULEG BLI BETRE?

Tabell 5-10: Møtestruktur

	Arbeidsgjevar legg møteplan som sikrar faste drøftingsmøte med hovudtillitsvalde	Det eksisterer eit årshjul (møteplan) som sikrar at administrative og politiske saker vert følgde opp i rett rekkefølge	HTV frå ulike arbeidstakar-organisasjonar snakkar saman før drøftingsmøta med arbeidsgjevar	Arbeidsgjevar kallar inn til møte når HTV ber om det	Eg opplever at møtefrekvens en samsvarar med mine behov for drøfting av saker med arbeidsgjevar	Kontakten mellom HTV og arbeidsgjevar føregår stort sett på formelle arenaer	Det fins uformelle arenaer der tillitsvalde og arbeidsgjevar møtast regelmessig
N Valid	177	177	177	177	175	177	178
Heilt einig	54,2 %	35,6 %	36,7 %	56,5 %	38,3 %	33,3 %	14,6 %
Delvis einig	25,4 %	33,3 %	44,1 %	36,2 %	36,0 %	48,6 %	36,5 %
Delvis ueinig	10,2 %	18,6 %	12,4 %	2,3 %	17,7 %	15,8 %	26,4 %
Heilt ueinig	9,0 %	9,0 %	5,1 %	1,1 %	6,9 %	1,7 %	18,0 %
Veit ikkje...	1,1 %	3,4 %	1,7 %	4,0 %	1,1 %	0,6 %	4,5 %

Tabell 5-10 viser at arbeidsgjevar legg ein møteplan som sikrar faste drøftingsmøte med HTV i dei fleste kommunane. Analysar viser at HTV i store kommunar melder at dette er på plass i større grad enn andre. Mange seier også at det eksisterer eit årshjul (møteplan) som sikrar at administrative og politiske saker vert følgde opp i rett rekkefølge, men når mellom 20% og 30% av HTV opplever at struktur for drøftingsmøte og årshjul manglar eller er mangelfulle, og så mange som tre av fire HTV opplever at møtefrekvensen ikkje er i samsvar med behovet for drøfting av saker, kan det by på utfordringar i partssamarbeidet. Samtidig uttrykker HTV at arbeidsgjevar kallar inn til møte når HTV ber om det.

Mange melder også at ulike arbeidstakarorganisasjonar snakkar saman før drøftingsmøta med arbeidsgjevar, og analysar viser at kontakten aukar etter noko tid i vervet. Det er naturleg å anta at det tek tid for nye HTV å gjere seg kjent og bygge samarbeidsrelasjonar og kontaktnett.

Det kjem også fram at kontakten, eller samarbeidet mellom partane, i hovudsak føregår på formelle arenaer, men om lag halvparten av respondentane seier at det fins uformelle arenaer der tillitsvalde og arbeidsgjevar møtest regelmessig.

5.3.2 MØTEARENAER FOR FAGLEG UTVIKLING – EIT UNYTTA POTENSIALE?

Tabell 5-11: Møtearenaer for fagleg utvikling

	HTV deltek på rektormøta	Det eksisterer møtearenaer der tillitsvalde og administrativ leiing i kommunen diskuterer skuleutvikling	Det finst arenaer der ulike aktørar (tillitsvalde, leiarar, politikarar og evt. andre) drøftar utvikling og kvalitet i kommunale tenester
N Valid	176	178	178
Heilt einig	25,6 %	27,5 %	18,5 %
Delvis einig	11,9 %	36,0 %	33,1 %
Delvis ueinig	10,2 %	18,5 %	21,3 %
Heilt ueinig	48,9 %	13,5 %	19,7 %
Veit ikkje...	3,4 %	4,5 %	7,3 %

Tabell 5-11 viser at om lag 35% av HTV deltek på rektormøta, men her viser analysar at det er relativt store forskjellar mellom fylka. Sjølv om dette er usikre data, kan det likevel vere interessant å sjå nærare på desse forskjellane i lys av problemstillinga.

Tabell 5-12: Deltaking på rektormøte - fylkesvis fordeling (svarkategori «heilt einig» + «delvis einig» i %)

*ulik svarprosent og tal resp. i fylka	Aust-Agder	Buskerud	Nord-Trøndelag	Oppland	Sogn og Fjordane	Sør-Trøndelag	Vest-Agder	Vestfold
Deltaking på rektormøta	30,8	16,7	42,1	26,9	64,5	22,7	52,6	36,3

Tabell 5-12 viser at over 50% av HTV i Sogn og Fjordane og Vest-Agder deltek på rektormøta medan det er under 20% av HTV i Buskerud som har tilgang til den same arenaen. Biletet er det same ved bruk av svarkategori «heilt einig». Analyse viser også at HTV i små og mellomstore kommunar i større grad deltek på rektormøta enn HTV i store kommunar.

Går vi tilbake til tabell 5-11 viser den også at om lag 60% av kommunane har møtearenaer der tillitsvalde og administrativ leiing i kommunane diskuterer skuleutvikling. Vi ser og at det er etablerte arenaer der ulike aktørar (tillitsvalde, leiarar, politikarar og ev. andre) drøftar utvikling og kvalitet i kommunale tenester i rundt halvparten av kommunane. Analysar tydar på at store kommunar i større grad har etablerte arenaer mellom tillitsvalde og administrativ leiing enn små- og mellomstore kommunar, og at mellomstore kommunar i større grad har arenaer der ulike

aktørar drøftar utvikling og kvalitet enn små- og store kommunar. Det vil vere interessant å sjå nærare på kva samanhengar det kan vere mellom ulike variablar og strukturar for fagleg samarbeid. Det blir gjort i kapittel 5.4.9.

5.4 DEL 4 - SAMHANDLING

Her presenterer eg HTV sine svar på spørsmåla i del 4 i spørjeskjemaet. Resultata blir viste i tabellar og med forklarande tekst der det som vert vurdert særleg relevant vert trekt fram.

Resultata frå kvart av spørsmåla blir i hovudsak vurderte ut frå graden av kategoriane «einig» (summen av heilt einig og delvis einig) eller «viktig» (summen av svært viktig og ganske viktig).

I nokre høve er det meir tenleg å sjå nærare på resultatet ut frå kategorien «heilt einig» eller «svært viktig». Det vil gå fram av teksten, og eventuelt markeringar i tabellane, kva som vert vurdert som mest relevant. Tabellane viser dei aktuelle spørsmåla, kva likertskala som er nytta og korleis respondentane sine svar fordeler seg prosentvis.

5.4.1 VISJONAR OG MÅL

Tabell 5-13: Visjonar og mål

	Tillitsvalde og arbeidsgjevar har felles eigarskap til kommunen sin visjon og overordna mål	Arbeidsgjevar involverer tillitsvalde i utforming av mål	Tillitsvalde har reell innverknad på målformuleringar i formelle dokument	Eg opplever å bli involvert i avklaringar og prosessar først og fremst fordi avtaleverket krev at arbeidsgjevar involverer tillitsvalde
N Valid	178	178	178	177
Heilt einig	23,6 %	18,5 %	14,6 %	25,4 %
Delvis einig	54,5 %	49,4 %	50,0 %	50,3 %
Delvis ueinig	16,9 %	23,0 %	23,0 %	17,5 %
Heilt ueinig	4,5 %	6,7 %	10,7 %	5,6 %
Veit ikkje...	0,6 %	2,2 %	1,7 %	1,1 %

Ut frå tabell 5-13 kan vi lese at HTV og arbeidsgjevar i dei fleste kommunane, har felles eigarskap til kommunen sin visjon og overordna mål. HTV opplever å bli involverte i utforming av mål, og at dei har reell innverknad på målformuleringar i formelle dokument. Samtidig viser materialet at tre av fire HTV meiner dei blir involverte i avklaringar og prosessar først og frems fordi avtaleverket krev det. Det er også verd å merke seg at meir enn ein av fire HTV ikkje opplever å vere i posisjon til å påverke målformuleringar i formelle dokument. Analysar viser at erfarne HTV opplever i noko større grad å bli involverte i og få innverknad på målformuleringar.

5.4.2 MANDAT OG ANSVAR SOM HTV

Tabell 5-14: Mandat og ansvar som HTV

	Mitt ansvar som HTV er først og fremst å reagere på saker og initiativ som kjem frå arbeidsgjevar	Mitt ansvar som HTV er først og fremst å følgje opp saker og initiativ som kjem frå medlemmer og klubbar	Mitt ansvar som HTV er først og fremst å vere talerør for mine medlemmer	Mitt ansvar som HTV er først og fremst å vere pådrivar for skule- og barnehageutvikling	Mitt ansvar som HTV er først og fremst å bidra til at kommunale mål og vedtak blir følgde opp på arbeidsplassane
N Valid	178	178	178	178	178
Heilt einig	18,0 %	55,1 %	61,8 %	28,7 %	17,4 %
Delvis einig	52,2 %	41,6 %	36,5 %	45,5 %	39,9 %
Delvis ueinig	27,0 %	2,8 %	0,6 %	19,7 %	30,3 %
Heilt ueinig	2,8 %	0,6 %	1,1 %	3,9 %	10,1 %
Veit ikkje...				2,2 %	2,2 %

På dette spørsmålet har eg valt å markere svara i tabell 5-14 ut frå kategorien «heilt einig». Dette gjev eit tydeleg bilete av at HTV sin lojalitet ligg hos medlemmene. Ansvaret er først og fremst knytt til å følgje opp saker og initiativ som kjem frå medlemmer og klubbar, og å vere talerør for medlemmene. Samtidig viser kommentarar at det har vore utfordrande å svare på dette spørsmålet. Ein av respondentane skriv følgjande: «Synes ordlyden ... med først og fremst gjorde det vanskelig å svare. Mange av emnene er viktige, men de er ikke alene det viktigste. Jeg synes kombinasjonen av alle er viktigst.

Det kjem fram at tillitsvalde med kort fartstid og tillitsvalde i små og mellomstore kommunar legg større vekt på rolla dei har som talerør for medlemmene enn tillitsvalde i store kommunar. Dei legg også større vekt på at kommunale mål og vedtak blir følgde opp på arbeidsplassane. Når materialet blir analysert fylkesvis kjem det fram regionale forskjellar i korleis HTV vektar påstandane. Særleg interessant for mi problemstilling er påstanden som er knytt til å vere pådrivar for skuleutvikling der materialet viser at HTV i Sogn og Fjordane i større grad svarar at dei er «heilt einig» i påstanden(sjå tabell 5-15).

Tabell 5-15: Pådrivar for skule- og barnehageutvikling (svarkategori «heilt einig» i %)

	Aust-Agder ¹²	Buskerud	Nord-Trøndelag	Oppland	Sogn og Fjordane	Sør-Trøndelag	Vest-Agder	Vestfold
Deltaking på rektormøta	38,5	20,8	20,0	26,9	48,4	31,8	31,6	8,7

5.4.3 RELASJON TILLITSVALD – ARBEIDSGJEVAR

Også på dette spørsmålet har eg valt å markere to av svara ut frå kategorien «heilt einig» slik det blir vist i tabell 5-16. Dette syner tydeleg at HTV opplever at arbeidsgjevar respekterer rolla som tillitsvald, og at arbeidsgjevar er tilgjengeleg. Analysar viser at tillitsvalde med kort fartstid i

¹² Aust-Agder har få respondentar og i tillegg lågast svarprosent av alle fylka, noko som gjer det vanskeleg å analysere data.

rolla opplever at arbeidsgjevar er noko mindre tilgjengeleg og at røynde tillitsvalde i større grad opplever at arbeidsgjevar har respekt for rolla.

Tabell 5-16: Relasjon tillitsvald - arbeidsgjevar

	Arbeidsgjevar er tilgjengeleg når eg som HTV har behov for kontakt	Eg opplever at arbeidsgjevar har respekt for mi rolle som tillitsvald	Som HTV får eg vere med å legge premissar for prosessar	Eg opplever at arbeidsgjevar sin bruk av styringsrett er legitim	Det er ikkje uvanleg at saker vert «løyste» ved at arbeidsgjevar viser til styringsretten sin	Eg opplever at arbeidsgjevar ser på meg som ein «medleiar»
N Valid	178	178	177	176	178	178
Heilt einig	51,1 %	64,0 %	26,6 %	29,0 %	7,3 %	17,4 %
Delvis einig	39,9 %	28,1 %	48,0 %	47,7 %	33,7 %	44,9 %
Delvis ueinig	7,3 %	5,1 %	18,6 %	12,5 %	40,4 %	19,7 %
Heilt ueinig	0,6 %	2,8 %	5,1 %	4,0 %	15,7 %	15,2 %
Veit ikkje...	1,1 %		1,7 %	6,8 %	2,8 %	2,8 %

Når det gjeld HTV si oppleving av å få vere med og legge premissar for prosessar snur biletet seg litt. Om lag ein av fire svarar at dei er heilt einige i at dei får vere med å legge premissar for prosessar, medan om lag like mange opplever at dei ikkje får høve til dette (heilt- og delvis ueinig). Dei fleste hovudtillitsvalde opplever at arbeidsgjevar sin bruk av styringsrett er legitim. Samtidig svarar fire av ti at det ikkje er uvanleg at saker vert «løyste» ved at arbeidsgjevar viser til styringsretten sin.

Om lag seks av ti opplever at arbeidsgjevar ser på HTV som ein «medleiar». Materialet viser at røynde tillitsvalde opplever dette i større grad enn dei med kortare fartstid.

5.4.4 LÆRING OG ORGANISASJONSLÆRING

Tabell 5-17: Læring og organisasjonslæring

	Det blir arbeid systematisk for å utvikle skolane i min kommune	Eg opplever at utvikling av skule/barnehage er sentrale tema i samarbeidet eg som HTV har med arbeidsgjevar	Kommunen som skuleeigar er ambisiøs på skolane sine vegne	Arbeidsgjevar er oppteken av målretta kompetanseutvikling	Skuleeigar har kompetanse til å analysere og følgje opp resultat (t.d. nasjonale prøver)
N Valid	176	177	177	178	176
Heilt einig	50,6%	32,2 %	38,4 %	33,7 %	21,0 %
Delvis einig	37,5 %	47,5 %	45,8 %	42,7 %	42,0 %
Delvis ueinig	8,0 %	15,3 %	11,3 %	18,0 %	18,8 %
Heilt ueinig	2,3 %	4,0 %	1,7 %	3,4 %	8,5 %
Veit ikkje...	1,7 %	1,1 %	2,8 %	2,2 %	9,7 %

Tabell 5-17 viser at HTV gjev uttrykk for at det blir arbeid systematisk med skuleutvikling og at skuleeigarane (kommunane) er ambisiøse på skolane sine vegne. Materialet viser også at arbeidsgjevar er oppteken av målretta kompetanseutvikling og at skuleutvikling er eit sentralt tema i samarbeidet mellom partane. Det er verd å merke seg at berre vel 20% av HTV er heilt einige i at skuleeigar har kompetanse til å analysere og følgje opp resultat. Gjennom analysar kjem det fram at HTV i store kommunar (og HTV med frikjøp over 50%) i større grad enn HTV

i små kommunar, er heilt einige i det blir arbeidd systematisk med skuleutvikling, at skuleeigar er ambisiøs på skulane sine vegne og har kompetanse til å analysere og følgje opp resultat, og at arbeidsgjevar er oppteken av målretta kompetanseutvikling. Det same biletet trer fram på spørsmålet om skuleutvikling er eit sentralt tema i samarbeidet mellom partane.

Når eg ser nærare på korleis HTV fordeler seg fylkesvis skil spørsmålet om analysekompetanse seg ut ved at heile skalaen blir brukt i større grad enn det som viser seg på dei andre spørsmåla. Dette kan tyde på at HTV opplever analysekompetanse som ei utfordring for skuleeigar i oppfølging av resultat og nasjonale prøver.

5.4.5 NETTVERK

Dette punktet søker å identifisere kven HTV vender seg til i ulike samanhengar. Både spørsmål og svaralternativ er vist i tabell 5-18.

Tabell 5-18: Nettverk - støtte for HTV

1. Kven tek du helst kontakt med når du opplever HTV-rolla som krevjande?									
N =178	Venner og familie	Kollegaer, medlemmer	TV i lokallaget	TV andre forbund	TV i andre lokallag	Fylkeslaget	Rektor	Rådmann, etat/pers.	Ordfører, politikarar
«Ja»	8,4 %	19,1 %	71,3 %	34,8 %	32,0 %	83,7 %	14,6 %	23,0 %	1,7 %
2. Kven tek du helst kontakt med når du står i ei vanskelege personalsaker?									
N =178	Venner og familie	Kollegaer, medlemmer	TV i lokallaget	TV andre forbund	TV i andre lokallag	Fylkeslaget	Rektor	Rådmann, etat/pers.	Ordfører, politikarar
«Ja»	1,7 %	7,2 %	45,5 %	9,0 %	7,9 %	90,4 %	14,0 %	30,9 %	0,0 %
3. Kven vender du deg til i avtalefaglege spørsmål?									
N =178	Venner og familie	Kollegaer, medlemmer	TV i lokallaget	TV andre forbund	TV i andre lokallag	Fylkeslaget	Rektor	Rådmann, etat/pers.	Ordfører, politikarar
«Ja»	0,0 %	8,4 %	41,0 %	24,2 %	24,2 %	93,3 %	3,9 %	18,0 %	0,0 %
4. Kven vender du deg til i saker som gjeld utvikling av skule- eller barnehage?									
N=178	Venner og familie	Kollegaer, medlemmer	TV i lokallaget	TV andre forbund	TV i andre lokallag	Fylkeslaget	Rektor	Rådmann, etat/pers.	Ordfører, politikarar
«Ja»	2,2 %	33,1 %	67,4 %	10,1 %	21,3 %	37,6 %	46,6 %	49,4 %	17,4 %
5. Kven er dine viktigaste støttespelarar i rolla som HTV?									
N=178	Venner og familie	Kollegaer, medlemmer	TV i lokallaget	TV andre forbund	TV i andre lokallag	Fylkeslaget	Rektor	Rådmann, etat/pers.	Ordfører, politikarar
«Ja»	2,8 %	21,9 %	76,4 %	21,3 %	26,4 %	76,4 %	8,4 %	17,4 %	1,1 %

Materialet viser at HTV ser på fylkeslaget som den viktigaste støttespelaren i tradisjonelle fagforeiningssaker som spørsmål om lov og avtaleverk, personalsaksarbeid og når rolla som

tillitsvald blir opplevd utfordrande. Også tillitsvalde i lokallaget er svært sentrale støttespelarar for HTV, og då vert lokallagsleiar og andre HTV nemnde spesielt. I tillegg kjem det fram at mange også støttar seg til rådmannsnivå, rektor, tillitsvalde i andre forbund og tillitsvalde i andre lokallag i ulike saker. Samtidig viser datamaterialet at det er store regionale forskjellar i korleis HTV svarar, og det kjem også fram forskjellar ut frå erfaring og storleik på frikjøp (eller storleik på kommune). Tillitsvalde i små kommunar ser ut til å ha tettare kontakt med kollegaer på arbeidsplassen, medlemmer i lokallaget og med rektor enn andre, medan tillitsvalde i store kommunar har tettare kontakt med andre forbund og med rådmann/etatsjef/personalsjef enn tillitsvalde i små og mellomstore kommunar.

Ut frå problemstillinga er det særleg interessant å sjå nærare på kven HTV tek kontakt med i saker som gjeld utvikling. Det kjem fram regionale forskjellar ved analyse, som eg ut frå problemstillinga tenker er relevante å trekke fram. Dette blir vist i tabell 5-19¹³. For å visualisere resultatet har eg valt å markere svaralternativa som minst 30% av HTV i kvart fylke har markert som viktig. I tillegg har eg markert dei tre fylke med høgast svarprosent for kvart alternativ, med feit skrift.

Tabell 5-19: Nettverk – Kven vender du deg til i saker som gjeld utvikling av skule- eller barnehage?

% HTV i kvart fylke	Aust-Agder	Buskerud	Nord-Trøndelag	Oppland	Sogn og Fjordane	Sør-Trøndelag	Vest-Agder	Vestfold
TV i lokallaget	76,9	70,8	50,0	61,5	80,6	72,7	52,6	69,6
Rådmannsnivå	76,9	50,0	50,0	46,2	61,3	40,9	36,8	39,1
Rektor	61,5	16,7	50,0	50,0	61,3	54,5	57,9	26,1
Fylkeslaget	38,5	45,8	10,0	42,3	41,9	27,3	42,1	47,8
Kollegaer	30,8	25,0	40,0	42,3	32,3	13,6	42,1	39,1
TV andre lokallag	15,4	25,0	25,0	26,9	32,3	22,7	5,3	8,7
TV andre forbund	23,1	16,7	0,0	11,5	19,4	9,1	0,0	0,0
Ordfører, politikarar	30,8	8,3	10,0	26,9	19,4	18,2	10,5	17,4
Andre	0,0	0,0	0,0	0,0	3,2	0,0	5,3	0,0
Venner og familie	0,0	0,0	0,0	3,8	0,0	4,5	0,0	8,7

Materialet viser at tillitsvalde i lokallaget og rådmannsnivået er svært sentrale for HTV i alle fylke. I tillegg er rektor, fylkeslaget og kollegaer på arbeidsplassen og/eller medlemmer i lokallaget sentrale for HTV i seks av åtte fylke. Tabellen viser tydelege regionale forskjellar i kven HTV vender seg til og ser som relevante aktørar i saker som gjeld skuleutvikling. Det går

¹³ Som tidlegare nemnt må ein vere varsam med slike samanlikningar sidan det er få respondentar i enkelte fylke og fordi svarprosenten varierer.

ikkje fram av materialet kven «andre» representerer, men det ville vore interessant å undersøke om t.d. foreldreutval og ulike organisasjonar lokalt, er aktuelle aktørar i spørsmål om utvikling.

5.4.6 KOMPETENT ARBEIDSGJEVAR

Tabell 5-20: Kompetent arbeidsgjevar

	Eg er HTV i ein kommune som har god kompetanse på skulefaglege spørsmål	Arbeidsgjevar er oppteken av å følgje gjeldande lov- og avtaleverk	Arbeidsgjevar er ryddig i personalpolitiske spørsmål	Arbeidsgjevar gjennomfører forhandlingar i tråd med hovudtariffavtalen sine krav til god forhandlingsskikk
N Valid	176	177	177	178
Heilt einig	40,9 %	46,9 %	30,5 %	51,1 %
Delvis einig	41,5 %	42,4 %	51,4 %	34,8 %
Delvis ueinig	13,1 %	8,5 %	15,3 %	10,7 %
Heilt ueinig	2,8 %	1,7 %	2,3 %	2,8 %
Veit ikkje...	1,7 %	0,6 %	0,6 %	0,6 %

Tabell 5-20 viser at HTV meiner kommunen har god kompetanse på skulefaglege spørsmål.

Arbeidsgjevar er oppteken av å følgje gjeldande lov- og avtaleverk og HTV oppfattar arbeidsgjevar som rimeleg ryddig i personalpolitiske spørsmål. Forhandlingar vert gjennomført i tråd med hovudtariffavtalen sine krav til god forhandlingsskikk dei fleste stader. Samtidig er det fleire respondentar som kommenterer kompetansespørsmålet slik denne respondenten gjer:

«Definisjon arbeidsgjevar: det er stor forskjell for meg som HT å møte rådmann eller skulesjef. Den eine har god kompetanse, den andre har ingen kompetanse».

5.4.7 VIKTIGE FAKTORAR FOR Å VERE HTV

Tabell 5-21: Viktige faktorar for å vere HTV

	Rolla som HTV gir meg innverknad på avgjerdsprossar i kommunen	Nokon må ta ansvar for det lokale arbeidet	Vervet er ei nyttig erfaring å ha med seg	Det er viktig å sikre at arbeidsplassane følgjer opp lovverk og avtaleverk	Samarbeidet med arbeidsgjevar er interessant og lærerikt	Tillitsvaldopplæringa i Utdanningsforbundet	Det er ingen andre som vil ta på seg vervet	Frikjøpsordninga	Eg er oppteken av skulepolitikk/barneha gepolitikk	Som tillitsvald gjer eg ein viktig jobb for fellesskapet
N Valid	176	176	178	178	177	177	178	177	177	177
Svært viktig	45,5 %	31,3 %	42,1 %	48,9 %	57,6 %	52,5 %	12,4 %	25,4 %	65,0 %	71,8 %
Ganske viktig	51,1 %	39,8 %	43,8 %	46,6 %	35,0 %	35,6 %	24,2 %	34,5 %	31,6 %	26,0 %
Lite viktig	3,4 %	20,5 %	12,4 %	3,9 %	6,8 %	9,6 %	27,0 %	23,7 %	2,8 %	1,7 %
Ikkje viktig		6,3 %	1,7 %		0,6 %	1,1 %	30,9 %	14,1 %	0,6 %	0,6 %
Veit ikkje...		2,3 %		0,6 %		1,1 %	5,6 %	2,3 %		

Tabell 5-1 viser eit bilete av kva faktorar HTV ser som viktigast for å vere i vervet. Det «å gjere ein jobb for fellesskapet» vert trekt fram som svært viktig av flest, men nesten like mange peikar på at dei har «interesse for skulepolitikk/barnhagepolitikk». I tillegg er det svært mange som peikar på at «samarbeidet med arbeidsgjevar er interessant og lærerikt» og at «tillitsvaldopplæringa i Utdanningsforbundet» er svært viktig.

5.4.8 VIKTIGE LEIAREIGENSKAPAR FOR HTV-ROLLA

Tabell 5-22 viser oversyn over kva leiareigenskapar HTV vurderer som svært viktige for rolla, og då blir «å kunne samarbeide» og «å kunne forhandle» vekta aller høgast av respondentane.

Tabell 5-22: Viktige leiareigenskapar for HTV-rolla

«Valid percent» gitt i tabellen		Å kunne ta avgjerder / vere pådrivar	Å kunne lytte	Å kunne ta ansvar	Å kunne samarbeide	Å kunne motivere og inspirere	Å kunne stille kritiske spørsmål	Å kunne improvisere	Å kunne tenke strategisk	Å kunne forhandle	Å kunne få ting gjort	Å kunne markere seg	Å kunne handtere nettverksarbeid	Å kunne bygge relasjonar	Å kunne organisere
N	Valid	177	177	178	178	176	178	177	176	178	178	177	177	178	175
	Svært viktig	61,6	79,7	78,1	88,8	59,1	75,3	36,7	64,2	83,7	64,6	28,8	39,0	70,2	58,3
	Ganske viktig	35,0	19,2	21,3	11,2	38,1	23,0	46,3	33,0	15,2	34,8	45,2	53,7	28,1	38,3
	Lite viktig	3,4	1,1	0,6		2,8	1,7	16,9	2,3	1,1	0,6	20,3	6,8	1,7	2,9
	Ikkje viktig											4,5	0,6		0,6
	Veit ikkje...											1,1			

Dei tillitsvalde vurderer også andre leiareigenskapar som svært viktige, t.d. «å kunne lytte», «å kunne ta ansvar», «å kunne stille kritiske spørsmål» og «å kunne bygge relasjonar». Ut frå materialet er eigenskapen «å kunne markere seg» minst viktig for dei tillitsvalde som har delteke i mi undersøking. Det er interessant å sjå i samanheng med spørsmål om rolleforståing som part og aktør.

5.4.9 UTVALDE KRYSSABELLANALYSAR

Tabell 5-23: Samanhengar mellom kommunestorleik og ulike variablar

Svarkategori «einig»	Kommunegrupper - innbyggartal		
	0-5000	5001-20000	Over 20001
Arbeidsgjevar ber HTV bidra i intern opplæring (N=177)	27,0	52,2	50,0
Arbeidsgjevar nyttar HTV sine erfaringar og kunnskapar (N=177)	65,4	67,2	85,7
Møteplan som sikrar drøftingsmøte (N=177)	68,0	87,8	88,9
Årshjul som sikrar at oppfølging av adm. og politiske saker (N=177)	60,8	71,6	80,6
HTV deltek på rektormøta (N=177)	34,7	47,0	25,7
Arenaer der HTV og adm. leiing diskuterer skuleutvikling (N=178)	56,0	67,2	72,2
Arenaer der ulike aktørar diskuterer skuleutvikling (N=178)	48,0	59,7	44,6
Skuleutviklinga er eit sentralt tema i samarbeidet (N=177)	78,4	76,1	88,7
Eg er HTV i ein kommune som har komp. på skulefaglege spr. (N=177)	74,3	80,6	94,5
Skuleeigar har kompetanse til å analysere resultat (N=176)	56,0	66,6	71,4

Tabell 5-23 viser nokre krysstabellanalyser av utvalde variablar og kommunegrupper. Nokre av desse funna er tidlegare beskrivne i teksten under dei punkta dei høyrer heime. Analyser tydar på at store kommunar i større grad har etablerte arenaer mellom tillitsvalde og administrativ leiing enn små- og mellomstore kommunar, og at mellomstore kommunar i større grad har arenaer der

ulike aktørar drøftar utvikling og kvalitet enn små- og store kommunar, sjå tabell. Dette kan tyde på at kommunestorleik og kommunale strukturar spelar ei rolle når det kjem til arenaer for samarbeid og korleis desse blir organisert og brukt.

Sidan problemstillinga i denne studien har fokus på kva vilkår det er for utviklingsorientert partssamarbeid i kommunane er det interessant å sjå nærare på om faglege samarbeidsarenaer heng saman med andre faktorar i denne studien. Eg har valt å gjere nokre korrelasjonsanalyser med utgangspunkt i spørsmåla som omhandlar arenaer der det blir diskutert skuleutvikling: «*Det eksisterer møtearenaer der tillitsvalde og administrativ leiing i kommunen diskuterer skuleutvikling*» og «*Det finst arenaer der ulike aktørar (tillitsvalde, leiarar, politikarar og evt. andre) drøftar utvikling og kvalitet i kommunale tenester*»

Tabell 5-24:...analyse

Pearsons Correlasjon gitt i tabellen: *nivå 0,01; *nivå 0,05 Samanheng til spørsmål:	Ulike aktørar diskuterer skuleutvikling	HTV og adm. diskuterer skuleutvikling
Det fins uformelle arenaer der partane møtast jamnleg	0,293**	0,350**
HTV deltek på rektormøta	-	0,220**
Ulike aktørar diskuterer skuleutvikling	1	0,489**
Skuleutvikling er eit sentralt tema i samarbeidet mellom partane	0,201**	0,272**
Arbeidsgjevar har respekt for rolla som HTV	0,234**	0,156*
Arbeidsgjevar har kompetanse til å følgje opp resultat	0,183*	0,319**
HTV får vere med å legge premisser for prosessar	0,335**	0,438**
Arbeidsgjevar ser på HTV som ein medleiar	0,288**	0,415**
Arbeidsgjevar er tilgjengeleg	0,182*	0,311**
HTV – ansvar for å vere pådrivar for skuleutvikling	0,162*	0,251**
Det eksisterer møteplan for drøftingsmøte	0,229**	0,229**
Det eksisterer eit årshjul	0,302**	0,310**
Arbeidsgjevar nyttar mine kunnskapar og erfaringar	0,256**	0,372**
Arbeidsgjevar ber med om å bidra i intern opplæring	0,347**	0,400**
Arbeidsgjevar er ambisiøs på skulane sine vegne	0,154*	0,272**
HTV og ulike fagforeiningar snakkar saman før drøftingsmøta	0,167*	0,287**
HTV tek initiativ til fellesskulering	0,209**	0,401**

Tabell 5-25 viser signifikante samanhengar mellom dei utvalde spørsmåla der hovudtillitsvalde har svart på om det fins «*arenaer der HTV og administrativ leiing diskuterer skuleutvikling*» og «*arenaer der HTV og ulike aktørar diskuterer skuleutvikling*» kopla til andre spørsmål i spørjeskjemaet. Verdiane over 0,2 (markert med to stjerne) vert rekna for å ha ei viss tyngde. Nokre av samanhengane er relativt sterke. Dette er interessante samanhengar i lys av problemstillinga og viser at samhandlinga mellom partane er sterkare i desse kommunane.

6 MØTE MELLOM EMPIRI OG TEORI - DRØFTING

I denne studien har eg søkt å sjå nærare på vilkåra for eit utviklingsorientert partssamarbeid i kommunane, og det blir gjort ut frå hovudtillitsvalde sin synsvinkel. Eg spør kva som pregar hovudtillitsvalde si rolleforståing som part og aktør i det lokale skulesamarbeidet, og eg er på jakt etter faktorar som fremjar og hemmar eit utviklingsorientert samarbeid mellom partane.

I dette kapittelet vil eg drøfte korleis teorien eg har presentert (jf. kap. 3) kan kaste lys over det empiriske materialet mitt (jf. kap. 5), og eg legg med dette til grunn at teorien kan bidra til auka forståing av empirien. I kapittel 3.5 har eg presentert ein drøftingsmodell som kombinerer spenningsforholdet mellom *drift* og *utvikling* slik Irgens (2009) skisserer det (jf. kap. 3.2) og Glosvik (2015) sine fire kjenneteikn *takt*, *tillit*, *translasjon* og *truverd*, ved relasjonar mellom aktørar (jf. kap. 2.3). Eg konsentrerer meg om samarbeidet mellom partane på kommunenivå, og korleis dette kan bidra til skuleutvikling. Med problemstillinga som bakteppe vil eg drøfte mine data med utgangspunkt i den valde teorien og tidlegare forskingsarbeid. Eg vil også legge mi eiga forståing inn i drøftinga ved at denne er med på å konstruere meiningsinnhaldet i materialet som skal tolkast. Eg startar diskusjonen med å sjå på kva vilkåra det ser ut til å vere for eit utviklingsorientert partssamarbeid i kommunane. Deretter drøftar eg tillitsvalde si rolleforståing som part og aktør, og til slutt undersøker eg regionale forskjellar i utviklingsfokus med utgangspunkt i dei to første punkta.

For å gje eit oversiktleg bilete av korleis respondentane sine svar fordeler seg, i kategoriane «einig» og «ueinig», vil frekvensane bli gitt i parentes ved hjelp av avrunda tal. Til dømes vil (80-20) gje eit bilete av at om lag 80% svarar heilt- eller delvis einig, og 20% svarar heilt- eller delvis ueinig.

6.1 VILKÅR FOR EIT UTVIKLINGSORIENTERT PARTSSAMARBEID?

I kapittel 2 presenterer eg eit bakteppe for tematikken i denne oppgåva med fokus på styring, kommunal organisering og den kommunale hovudavtalen som er avtalt mellom KS og arbeidstakarorganisasjonane i offentleg sektor¹⁴. Avtalen føreset samarbeid mellom arbeidsgjevar og dei tilsette og deira organisasjonar for å gje ein offentleg sektor med høg kvalitet og gode arbeidsforhold. Partane sitt felles ansvar både for godt samarbeid, gode

¹⁴ Unio representerer Utdanningsforbundet som er arbeidstakarorganisasjonen til ein stor majoritet av lærarane i skulen.

prosessar og for ei positiv utvikling av kvalitativt gode tenester, er tydeleg i formålet til avtaleteksten (jf. kap. 2.1.3). I lys av dette er det relevant å sjå nærare på vilkåra for eit utviklingsorientert partssamarbeid i kommunane, og i denne studien blir det, som sagt, gjort ut frå hovudtillitsvalde sin ståstad.

Analysar av omstillingsprosessar har vist at legitimiteten til mål og effektiviteten i gjennomføringa av dei, er avhengig av at leiinga følgjer prosedyrane i samarbeidssystemet (jf. Hagen og Papa kap. 2.2). Datamaterialet mitt viser at ein stor del av dei tillitsvalde (70-30) opplever at arbeidsgjevar involverer dei i utforming av mål, at dei har innverknad på målformuleringar i formelle dokument (60-40) og at dei får vere med og legge premissar for prosessar (75-25). Dei tillitsvalde svarar også at dei er heilt eller delvis einige i at partane har felles eigarskap til kommunen sin visjon og overordna mål (80-20), noko som kan tolkast som eit uttrykk for at intensjonane som ligg til grunn i hovudavtalen vert følgde opp i samarbeidet mellom partane lokalt (jf. kap. 2.2.3). Samtidig kan det sjå ut til å ligge eit ytterlegare potensiale i måten arbeidsgjevar involverer tillitsvalde på, sidan så mange som halvparten av respondentane gjev uttrykk for at dei er «delvis einige» i påstandane i denne delen av spørjeskjemaet. Om lag ein av fire hovudtillitsvalde uttrykker at dei ikkje opplever å bli involverte og få vere med og legge premissar for prosessar. Mangelfull involvering i prosessarbeidet kan derfor tenkast å vere ein faktor som svekker utviklingskrafta i partssamarbeidet.

Tre av fire hovudtillitsvalde svarar at dei opplever å bli involverte i avklaringar og prosessar først og fremst fordi avtaleverket krev at arbeidsgjevar involverer tillitsvalde. Dette kan vere eit uttrykk for at arbeidsgjevar er oppteken av å vere ryddig og ansvarleg i oppfølging av avtaleverket, noko som kjem tydeleg fram i datamaterialet mitt at dei fleste er. Det kan òg vere eit uttrykk for at samarbeidet mellom partane er meir driftsorientert enn utviklingsorientert, men det kan også vere slik at spelereglane vert oppfatta enklare, og meir regulerte, i arbeidet med driftssaker. Samtidig seier dei hovudtillitsvalde at skuleutvikling er eit sentralt tema i samarbeidet (80-20). Det kjem fram av undersøkinga at det blir arbeidd systematisk for å utvikle skulane i kommunane (90-10), at kommunane er ambisiøse på skulane sine vegne (80-20) og at arbeidsgjevar er oppteken av målretta kompetanseutvikling (80-20). Det kan tyde på at det no blir arbeidd meir systematisk med utfordringane som kom fram i samband med evalueringa av Kunnskapsløftet, og at dei tillitsvalde er involverte i dette arbeidet. I evalueringa vart det peika på at det må vere felles forståing for måla for opplæringa, og at det må vere klare

forbindingslinjer mellom dei som er involverte i utforminga, iverksettinga og operasjonaliseringa av mål, strategiar og andre tiltak (jf. Aasen et al. kap. 2.2.2). Rapporten peika også på at samarbeidsformer som bidreg til å skape endring, i liten grad var tekne i bruk. Eit viktig grunnlag for å skape utviklingskapasitet er at partane både evnar å basere samspelet på gjeldande avtaleverk, lover og forskrifter (lega) og finne løysingar som gir forståing og positivt engasjement (legitim). Balansen i dette spenningsforholdet påverkar handlingsrommet (jf. Irgens kap. 3.2). Når det kjem fram at dei tillitsvalde i undersøkinga, opplever at partane har felles eigarskap til kommunane sine visjonar og overordna mål, bør det vere eit godt utgangspunkt for eit utviklingsorientert partssamarbeid. Samtidig vil det vere avgjerande korleis partane vel å arbeide; kva saker som vert lagde vekt på i samarbeidet og kva arenaer som blir tekne i bruk for å nå måla.

Undersøkinga viser at kontakten mellom partane i hovudsak føregår på formelle arenaer. Det kjem fram at det blir lagt ein møteplan som sikrar faste drøftingsmøte med hovudtillitsvalde (80-20). Mange kommunar har også eit årshjul som sikrar at administrative og politiske saker vert følgde opp i rett rekkefølge (70-30). Samtidig viser undersøkinga at dette ikkje er på plass i ein av fire kommunar, og så mange som tre av fire opplever at møtefrekvensen ikkje samsvar med behovet for drøfting. Dette vil truleg vere ein hindringsfaktor både i det formelle samarbeidet mellom partane i desse kommunane, og for kommunane sine evner til å utvikle samhandlingsformer mellom ulike partar og nivå som kan bidra til produktiv kvalitetsutvikling. (jf. kap. 3.1).

Tillitsvaldordninga slik vi kjenner den i dag har lange tradisjonar frå tida før forhandlingsansvaret for lærarane vart overført frå staten til kommunane. Avtalar om medråderett har lagt grunnlaget for det formelle partssamarbeidet vi har i dag. Sett i lys av skulen og kommunen som lærande organisasjon ligg dermed forholda til rette for samarbeidet som St.meld. nr. 30, *Kultur for læring* (2003-2004) føreset for ein organisasjon i læring og utvikling. Det er relevant å spørje om samarbeidsmøta mellom arbeidsgjevar og tillitsvalde, legg grunnlag for «redundans». Dette handlar om medviten overlapping av informasjon og aktivitetar mellom dei ulike partane eller aktørane, i ein organisasjon for å sikre utvikling og læring (jf. kap. 3.2). I denne samanheng er det interessant å sjå nærare på møtearenaer for fagleg utvikling som tillitsvalde har tilgang til.

Undersøkinga viser at det eksisterer møtearenaer der tillitsvalde og administrativ leiing i kommunane diskuterer skuleutvikling i om lag 60% av kommunane, og om lag 50% av

kommunane har arenaer der ulike aktørar (tillitsvalde, leiarar, politikarar) drøftar utvikling og kvalitet i kommunale tenester. Når eg ser nærare på desse spørsmåla viser det seg å vere signifikante samanhengar mellom slike møtearenaer og relevante spørsmål som det er naturleg å knyte til faktorar som er viktige når ein skal samhandle om utvikling. Sterkast samheng er det mellom «*møtearena der hovudtillitsvalde og administrativ leiing diskuterer skuleutvikling*» og utvalde spørsmål, og det er nokre av desse eg vil trekke inn i denne drøftinga¹⁵. I kommunar som har ein slik arena er det til dømes også sannsynleg at det fins møtearenaer der fleire aktørar diskuterer skuleutvikling, og at arbeidsgjevar har kompetanse til å følgje opp resultat. Det viser seg òg at den hovudtillitsvalde får vere med og legge premisser for prosessar og at arbeidsgjevar ser på hovudtillitsvald som ein medleiar. Både desse døma og andre som kjem fram i tabell 5-23, gjev eit inntrykk av at partane har styrka samarbeidsrelasjonar. Dette kan tyde på at måten det blir lagt til rette for involvering av aktørar, for felles forankring og forståing, vil ha betydning for produktiv samhandling og kommunane si evne til *translasjon* og implementering av politikken (jf. Homme kap. 2.2.2). Funna kan også tyde på at kommunane er for lite merksame på korleis val av organisasjonsmodell, innhald i og praktisering av denne, påverkar evne til å bygge kapasitet.

Det administrative nivået må òg ha kapasitet og kompetanse til å kunne utøve ein profesjonell jobb, både overfor det politiske nivået og det faglege skulenivået (jf. Jøsendal og Langfjæran kap. 3.1). Kompetanse til å analysere resultat er ein viktig del av ein utviklingsprosess, og dette er tett knytt til omgrepet *truverd* i drøftingsmodellen. Dette ser ut til å vere ei utfordring i mange av kommunane som er representerte i mi undersøking. Heile 40% av dei tillitsvalde svarar at skuleeigar ikkje har den kompetansen som trengs på dette området. Dette svekker skuleeigar sin legitimitet i arbeid med kvalitetsutvikling og utfordrar tilliten mellom partane. Ein av respondentane koplur følgjande kommentar til temaet kompetent arbeidsgjevar: «*Definisjon arbeidsgjevar: det er stor forskjell for meg som HT å møte rådmann eller skulesjef. Den eine har god kompetanse, den andre har ingen kompetanse*». Tillit er avgjerande for å komme i posisjon til å utvikle ein samarbeidskultur. Kvalitetsarbeidet må handterast på ein slik måte at samhandlinga mellom dei ulike aktørane som er involverte, blir produktiv (jf. kap. 3.1).

Kommentarar i det kvalitative materialet kan tyde på at kommunane si organisering påverkar samarbeidet mellom partane på kommunenivå. Dersom samarbeidet legg vekt på diskusjonar om

¹⁵ Tabell 5-24 viser oversikt over fleire samanhengar.

generelle spørsmål som gjeld alle tilsette, og spørsmål som gjeld skuleutvikling er delegert til skulenivå, vil det betyr noko for saksfeltet og kva prosessar dei tillitsvalde blir involverte i. Eg finn at store og mellomstore kommunar ser ut til å ha betre formelle møtestrukturar enn små kommunar. Samtidig kan det sjå ut til at små kommunar finn andre måtar å samarbeide på som kan vere like funksjonelle for arbeidet med kvalitetsutvikling. Ein slik samarbeidsarena som kan vere interessant i denne samanhengen, er arenaen «rektormøte». Materialet viser at om lag ein av tre hovudtillitsvalde deltek på rektormøta. Dette er truleg ein arena der kommunenivå og skulenivå drøftar korleis ulike satsingar og strategiar kan gjennomførast. Tillitsvalde som er involverte på denne arenaen, der samarbeidet blir lagt til rette på ein slik måte at aktørane blir ansvarlege og medskapande, kan bidra til å auke handlingsrommet for det lokale kvalitetsarbeidet. Qvortrup kallar dette for brubygging mellom nivåa. Samtidig vil desse hovudtillitsvalde ha eit heilt anna utgangspunkt for å følgje opp satsingar og strategiar internt i eige system,, gjennom tett kontakt med tillitsvalde på arbeidsplassane.

Dersom strategiar og mål for skulane blir drøfta på arenaer der ulike aktørar deltek i translasjonsprosessen, vil dette påverke både utforminga og oppfølginga av skulepolitikken. Organisasjonsåtferd kan såleis vere ein direkte følgje av organisasjonsstruktur. Dette påverkar evnen til å bygge kapasitet (jf. Homme kap. 2.2.2). Dersom tillitsvalde først og fremst deltek på realiseringsarenaen, uttrykker det ei forvaltningslogisk forståing, medan involvering på formuleringsarenaen syner at organisasjonen legg til grunn ein annan logikk. Dette endrar roller, eller utøvinga av roller og forståing og tankesett i organisasjonen. Eit nært samspel mellom tillitsvalde og leiing er viktig i utviklingsprosessar. Det skaper kollektiv forankring, forplikting og ambisjonar om å ta ei aktiv rolle i arbeidet med å nå utviklingsmåla. Samtidig vert dagsorden sett i eigen organisasjon, og det konstruktive samspelet kan vere med på å vidareutvikle kommunen og skulesektoren som lærande organisasjon. Vidare vil den lærande tilnærminga gje tillitsvalde ei meir konstruktiv rolle enn den meir tradisjonelle «vaktbikkja» (jf. Irgens kap. 3.2).

6.2 TILLITSVALDE SI ROLLEFORSTÅING SOM PART OG AKTØR

Det går tydeleg fram av materialet at dei hovudtillitsvalde sin lojalitet først og fremst ligg hos medlemmene, og ansvaret er knytt til å følgje opp saker og initiativ som kjem frå medlemmer og klubbar og å vere talerør for medlemmene (nær 100%). Samtidig viser materialet at om lag to av tre hovudtillitsvalde også er tydelege på ansvaret sitt for å vere pådrivarar for skuleutvikling og å bidra til at kommunale mål og vedtak blir følgde opp på arbeidsplassane. Fleire har kommentert

dette spørsmålet, og der seier dei at det er kombinasjonen av dei ulike ansvarsområda i spørsmålet, som gir det rette biletet. Samtidig kjem det fram eit inntrykk av at hovudtillitsvalde forstår rolla si ulikt, og det vil det vere interessant å reflektere rundt dette i denne samanhengen.

Dersom vi tek utgangspunkt i at rolla som hovudtillitsvald blir konstruert gjennom normer som knyter seg til posisjonen, vil forventningane frå relevante aktørar påverke rolla, og slik òg korleis personen forstår rolla si (jf. Strand kap. 3.3). Det er altså ein samheng mellom personen, posisjonen og organisasjonen. Den tillitsvalde er valt av medlemmene, og er avhengig av tillit for å utføre ein jobb på vegne av denne fellesskapen. Samtidig krev posisjonen at den tillitsvalde er i stand til å samarbeide, og følgje opp forpliktingane som ligg til rolla, i møte med arbeidsgjevar.

Fylkeslaget er dei hovudtillitsvalde sine klart viktigaste støttespelarar både når dei står i vanskelege personalsaker og når det gjeld avtalefaglege spørsmål. I diskusjonar som gjeld rolla som tillitsvald vert andre tillitsvalde i lokallaget, og særleg lokallagsleiar og hovudtillitsvalde der det er meir enn ein hovudtillitsvald i kommunen, vektlagde like høgt som fylkeslaget. I tillegg viser materialet at det er godt etablerte møte- og samspelsstrukturar mellom hovudtillitsvalde og dei tillitsvalde på arbeidsplassane, og fylkeslaget sine samlingar for tillitsvalde har høg prioritet. Dette kan tyde på at det er eit godt samspel mellom nivåa internt i Utdanningsforbundet, og at opplærings- og møtearenaer er viktige for dei tillitsvalde i utøvinga av vervet.

Den tillitsvalde si rolle som samarbeidspart med arbeidsgjevar i tradisjonelle arbeidsmiljøspørsmål, ser ut til å vere godt forankra. Det ser ut til at samarbeidsklimaet er godt mellom partane. Arbeidsgjevar vert beskriven som ryddig i avtaleoppfølging, medan det kan sjå ut til at involveringsprosessane ikkje er like gode. Dette kan vere eit uttrykk for at den formelle sida ved partssamarbeidet vert vektlagt. Denne rolla er tydeleg og truleg godt etablert, både hos arbeidsgjevar og i tillitsvaldsystemet. Den tillitsvalde si rolle som utviklingsaktør og medansvarleg for utvikling, er meir udefinert, men materialet mitt viser at ulike hovudtillitsvalde tolkar rolla si ulikt. Dette er naturleg ut frå at roller blir forma av forventningar frå ulike aktørar og rolleinnhavaren sine eigne forventningar (jf. Strand kap. 3.2). Det er interessant å sjå nærare på dette ut frå funn som viser at nokre hovudtillitsvalde tek ei meir utviklingsorientert rolle enn andre.

Den faktoren som flest hovudtillitsvalde framhevar som viktig for å ha tillitsvaldvervet, er «å gjere ein jobb for fellesskapet», men nesten like mange peikar på at dei har «interesse for

skulepolitikk/ barnehagepolitikk». I tillegg seier mange på at «*samarbeidet med arbeidsgjevar er interessant og lærerikt*» og at «*tillitsvaldopplæringa i Utdanningsforbundet*» er viktig. Funna i mi undersøking er i samsvar med Utdanningsforbundets medlemsundersøkelse 2013 (Fafo, 2014), der deler av undersøkinga hadde særskilt fokus på arbeidsplassstillitsvalde. Det tydar på at hovudtillitsvalde legg vekt på dei same faktorane som tillitsvalde på arbeidsplassane. Dei ulike motivasjonsfaktorane er eit viktig utgangspunkt for å fylle rolla.

Dei eigenskapane hovudtillitsvalde vurderer som viktigast for rolla er «*å kunne samarbeide*» og «*å kunne forhandle*». Dei tillitsvalde vurderer også andre leiareigenskapar som svært viktige, t.d. «*å kunne lytte*», «*å kunne ta ansvar*», «*å kunne stille kritiske spørsmål*» og «*å kunne bygge relasjonar*». Dei to eigenskapane som vert trekte fram av flest, synleggjer strategiane som kan beskrivast med metaforane «*boxing or dancing*» (jf. kap. 3.4). Både leiarrolla og tillitsvalrolla må balansere mellom ulike dilemma. Ein skal ta omsyn til konkrete mål, samstundes som ein skal vere lojal overfor heilskapen. Ein skal ivareta utvikling, det visjonære, samstundes som ein må evne å handtere drifta frå dag til dag. Det er derfor naudsynt at tillitsvalde både er samarbeidspart og motpart (jf. Irgens kap. 3.2).

Relasjonen mellom partane er i utgangspunktet asymmetrisk, men det er avgjerande at relasjonen blir gjort mest mogeleg likeverdig i sjølve konstruksjons- og forhandlingsfasen (jf. Strand kap. 3.3). Materialet gjev i hovudsak inntrykk av at partane handterer dette på ein grei måte i dei tradisjonelle forvaltningssakene. Personleggjering av relasjonen ser ut til å ha stor betyding, men det er likevel viktig for begge partar at ein har dei formelle rollene, som gjev tryggleik for at reglar vert følgde, og at motsetnader ikkje får personlege konsekvensar.

Med utgangspunkt i Glosvik (2015) sin studie som er presentert i kapittel 2.3, stilte eg følgjande spørsmål innleiingsvis: *Er det mogeleg å identifisere funn i denne studien av partssamarbeid på kommunenivå, som kan ha samanheng med den rolla Glosvik antydar at fagforeininga spelar i samarbeidet på fylkesnivå i Sogn og Fjordane?*

I kapittel 5 har eg presentert nokre tendensar i regionale forskjellar, som kjem fram ved bruk av enkel frekvensanalyse. Ei slik oppdeling i mindre grupper er utfordrande å handsame når utvalet er så lite som i denne undersøkinga, og det er ikkje gjennomført signifikanstesting av analysane. Det er derfor viktig å vere klar over at det er knytt stor statistisk usikkerheit til dette materialet. Eg finn det likevel interessant å reflektere over desse funna i lys av funna i Glosvik sitt prosjekt og teorigrunnlaget og problemstillinga (eller forskingsspørsmåla) i denne oppgåva.

Som vist i kapittel 5 skil Sogn og Fjordane seg ut på nokre område også i min studie. Det ser ut til at hovudtillitsvalde i dette fylket har ei tydelegare orientering mot *utvikling*, og det kan verke som om samhandlinga mellom fylkeslaget og lokallaga spelar ei rolle.

Det kjem fram i materialet at hovudtillitsvalde i Sogn og Fjordane legg større vekt på rolla si som pådrivar for skule- og barnehageutvikling enn hovudtillitsvalde i dei andre fylka (jf. kap. 5.4.2). Dei deltek også i langt høgare grad på rektormøta enn hovudtillitsvalde i andre fylke (jf. kap. 5.3.2). Som gruppe opplever dei hovudtillitsvalde i Sogn og Fjordane, i endå høgare grad enn andre, at fylkeslaget sine samlingar for tillitsvalde er ein viktig arena for erfaringsdeling, nettverks-bygging, drøfting av utfordringar, og at tema som blir tekne opp er relevante for arbeidet dei skal gjere i kommunane. Dersom dei ikkje kan vere til stades skaffar dei seg også informasjon om innhald i ettertid og dei sender innspel til tema dei meiner er viktig å drøfte i fellesskap (jf. kap.5.2.1).

Det siste punktet der hovudtillitsvalde i Sogn og Fjordane merkar seg ut, gjeld spørsmålet om kven ein vender seg til i saker som gjeld skule- og barnehageutvikling. Dersom vi tolkar dette datamaterialet knytt til kva nettverk, eller ulike aktørar, dei hovudtillitsvalde orienterer seg mot, viser materialet store forskjellar (jf. kap. 5.4.5). Eg meiner det er grunnlag for å tolke funna i retning av at hovudtillitsvalde i Sogn og Fjordane, orienterer seg breiare og søker informasjon, kunnskap og støtte hos fleire aktørar, og i større grad, enn hovudtillitsvalde i dei fleste andre fylka. Samtidig syner andre deler av materialet, at strukturar, til dømes for drøftingsmøte ikkje er godt nok på plass i Sogn og Fjordane.

Desse funna er interessante å reflektere over i lys av Glosvik sitt prosjekt. Det kan vere freistande å svare at det truleg er spor av fylkeslaget si rolle i partssamarbeidet på fylkesnivå, som spelar inn, men dette vil ikkje mi undersøking kunne gje noko tydeleg svar på. Det vi veit er at samarbeidsposisjonen gir fylkeslaget, både innsyn i satsingar som skal skje i fylket og i kommunane, og mulegheit til å påverke både prioriteringar og måtar desse skal gjennomførast og følgjast opp på. Når denne tematikken blir drøfta på møteplassar for lokale tillitsvalde, vil det styrke hovudtillitsvalde i møte med arbeidsgjevar lokalt. Datamaterialet gir eit inntrykk av at det er tettare kontakt mellom fylkeslaget og lokallaga, og mellom lokallaga internt i Sogn og Fjordane enn i resten av fylka. I utviklingssaker ser det ut til at hovudtillitsvalde i Sogn og Fjordane orienterer seg *breiare* enn dei gjer i spørsmål som gjeld tradisjonelle fagforeinings-saker. Dette kan tyde på at dei tek ei meir aktiv rolle, som aktør, i spørsmål om skuleutvikling.

Undersøkingar viser at samarbeid om gjensidig utvikling av kvarandre si leiargjering vil styrke både leiaren og den tillitsvalde som medansvarlege for utvikling av ein organisasjon (Øyum, L., Finnestrand, H. O., Johnsen, E., Lund, R., Nilssen, T. og Ravn, J. E. 2010). Eit slikt syn utfordrar den tradisjonelle tillitsvaldrolla der lojaliteten til medlemmene vert sett høgt. På mange måtar rører dette ved kjernen i det som utfordrar eit utviklingsorientert partssamarbeid. Skal tillitsvalde ta ei aktiv rolle som aktør, krev det at rolla blir forankra og akseptert av dei ein skal representere. Dersom slike forankringsprosessar vert sette i samanheng med læring og organisasjonsutvikling, kan det bidra til å styrke utviklingskrafta i organisasjonar (jf. kap 3.1).

Lærande organisasjonar bygger si kjerne rundt kunnskap, men det handlar likevel først og fremst om tillit (jf. Gustavsen kap. 1.2). Eit utvida partssamarbeid sett i lys av kommunen (skulesektoren) som lærande organisasjon føreset derfor ein kultur som er tufta på *tillit*, der felles innsats mot felles mål vert tydeleggjort til tross for ulike partar.

Det er dei mentale modellane som vert utfordra når den tillitsvalde si rolle som *medleiar* blir aktualisert. Forståinga av leiing må bli gjort til gjenstand for refleksjon dersom den tillitsvalde skal kunne ta ei rolle som ein aktiv medleiar, slik hovudavtalen og samarbeidsprosjektet mellom KS og UDF (jf. kap. 2.2.3) peikar på. I kapittel 3.4 vert omgrepa «boksing» og «dansing» introduserte som metaforar for å beskrive to ulike roller den tillitsvalde kan ta, ei rettighets- eller forvaltningsorientert rolle og ei utviklingsorientert rolle. Huzzard, Gregory og Scott (2004) viser til at partssamarbeid i sine ytterpunkt vil vere prega av anten samarbeid eller konflikt. Dei argumenterer likevel for ei utvida rolleforståing der vegen mot ein lærande organisasjon kan gå gjennom den tillitsvalde som tek meir ansvar i utviklinga av organisasjonen og såleis tillet seg å «danse i bokseringen». At den tillitsvalde definerer rolla si som ein proaktiv deltakar i utvikling av organisasjonen vil gagne begge partar, hevdar dei.

Slik eg ser det, er det ikkje eit motsetningsforhold mellom å ha rolla som ein proaktiv medleiar og samtidig ha auge for rolla som skal ivareta rettar i medråderettssystemet, men det er ikkje til å komme ifrå at det kan vere svært krevjande. Ei slik tosidigheit i rolleforståing kan vere ei kjelde til suksess for å oppnå ein dynamisk organisasjon, slik eg ser det i lys av egne erfaringar. Gjennom gjentakande samhandling mellom menneske vert det utvikla felles idear, forståing, normer, verdiar og gjensidig tillit. Til saman utgjer dette den sosiale kapitalen, som legg til rette for samarbeid i eller mellom grupper ved at den skaper gjensidige normer, samtidig som ein forenkler informasjonsutvekslinga og skaper forventingar om vidare samarbeid (jf. kap. 2.3).

Samtidig er det ikkje til å komme i frå at slike tette samarbeidsrelasjonar, til tider kan vere vanskelege. Då vil det vere avgjerande at samarbeidet er fundert på eit stødig grunnlag, men dette grunnlaget må stadig foredlast i fellesskap mellom dei aktuelle aktørane (jf. kap. 2.3).

7 KONKLUSJONAR OG AVRUNDING

I denne studien blir søkelyset retta mot korleis hovudtillitsvalde opplever samarbeidet med arbeidsgjevar i kommunane. Gjennom dette blir det søkt å identifisere faktorar som påverkar partssamarbeidet i utviklingsorientert retning. Det blir også retta fokus mot hovudtillitsvalde si rolleforståing som part og aktør i det lokale skulesamarbeidet. Målet med studien er å søke ei djupare forståing for korleis arbeidsgjevar og hovudtillitsvalde kan samarbeide for å bidra til skuleutvikling.

Datamaterialet mitt gir inntrykk av at samarbeidet mellom partane i hovudsak fungerer godt. Arbeidsgjevar blir opplevd ryddig i saker som gjeld tradisjonelle arbeidsmiljøspørsmål, og saker som gjeld skuleutvikling er eit viktig tema i samarbeidet mellom partane. I utgangspunktet ligg det såleis til rette for at samspelet mellom partane både kan sikre avklaringar som er avgjerande for dagleg drift, og arbeide med meir langsiktige dimensjonar for utvikling av skulen og kommunen (jf. Irgens kap. 3.2). Samtidig kjem det fram at involveringa av tillitsvalde i prosessarbeidet ser ut til å vere mangelfull. Dette ser ut til å svekke utviklingskrafta i partssamarbeidet.

Både arbeidsgjevar og dei tillitsvalde legg truleg større vekt på å avklare spørsmål i tradisjonelle driftssaker enn å samarbeide om korleis ein i fellesskap kan styrke utviklingskrafta i skulesektoren. Dette kan knytast til rolleforståing, både hos arbeidsgjevarane og dei tillitsvalde. Det kan òg handle om haldningar til og forståing for, kva saker ein skal og kan samarbeide om hos begge partar.

Studien antyder at vilkåra for eit utviklingsorientert partssamarbeid i hovudsak er til stades i dei kommunale strukturane. Samtidig er det ikkje nok å berre sørge for at strukturane er på plass. Det avgjerande er *korleis* partane evnar å ta i bruk arenaene som fins, og korleis dei arbeider saman i utviklingsprosessar (jf. Jøsendal, Langfeld og Roald 2012). Rolleforståing ser ut til å vere ein nøkkelfaktor. Det er likevel eit spørsmål om ikkje både arbeidsgjevar og dei tillitsvalde legg større vekt på samarbeidet om tradisjonelle informasjons- og drøftingssaker, enn å utvikle samarbeidsstrategiar for å styrke partssamarbeidet i utviklingsorientert retning.

Huzzard, Gregory og Scott (2004) spør om partssamarbeid i dagens bedrifter er prega av «boxing or dancing». Eg har sjølv nytta dans som metafor for å synleggjere kompleksitet i

partssamarbeid. Om ein får samarbeidet, eller dansen, til å svinge er avhengig av mange faktorar, t.d. korleis ein blir bydd opp til dans, korleis ein sjølv byr opp til dans, kva ein kan frå før og kva ein evnar å lære undervegs. Metaforen tydeleggjer to heilt ulike strategiar fagforeininga kan ha i møte med arbeidsgjevar. Både tillitsvalde og arbeidsgjevar kjenner nok på at dei treng både boksehanskar og danseskor for å handtere ulike utfordringar, men dersom bokseringen er klart nok definert kan kanskje partane også tillate seg å danse i ringen?

Datamaterialet som vart samla inn i samband med denne undersøkinga er omfattande, og det er mykje som kunne vore nytta på andre måtar enn det eg har fått tid til i denne studien. Samtidig er det funn i mi undersøking som hadde vore svært interessante å følgje opp. Det ville vere svært interessant å sjå nærare på korleis partane på kommunenivå, hovudtillitsvalde og arbeidsgjevar, samarbeider om skuleutvikling, både i lys av Glosvik sine funn og i lys av funna i denne undersøkinga. Det er behov for meir kunnskap om korleis partssamarbeidet kan styrke utviklingskrafta i både skule- og barnehagesektoren.

LITTERATURLISTE

- Argyris, C. & Schön, D. A. (1996): *Part I An Introduction to Organizational Learning. I Organizational learning II: theory, method, and practice*. Reading, Mass,: Addison-Wesley.
- Arbeids- og sosialdepartementet (ASD) (2010). [Medvirkning og medbestemmelse i arbeidslivet](http://www.regjeringen.no/nb/dep/asd/dok/nouer/2010/NOU-2010-01.html?id=597723). NOU 2010:1. Oslo: Statens forvaltningstjeneste. Henta frå: <http://www.regjeringen.no/nb/dep/asd/dok/nouer/2010/NOU-2010-01.html?id=597723>
- Befring, E. (2007). *Forskningsmetode, etikk og statistikk*. Oslo: Det Norske Samlaget.
- Berg, G. (1999). *Skolekultur. Nøkkelen til skolens utvikling*. Oslo: Gyldendal Akademiske.
- Bukve, O. (2012). *Lokal og regional styring i eit institusjonelt perspektiv*. Oslo: Det Norske Samlaget.
- Busch, T., Johnsen, E., Klaudi Klausen, K. & Vanebo, J. O. (2011). *Modernisering av offentlig sektor: trender, ideer og praksiser*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Christensen, T. & Lægreid, P. (2006). *The Whole-of-Government Approach to Public sector Reform*. Bergen: Rokkansentret.
- Coleman, J. S. (1994). *Foundations of Social Theory*. London: Harvard University Press.
- de Vaus, D. (2002). *Surveys in social research*. London: Routledge.
- Emery, F. & Thorsrud, E. (1969/1970). *Mot en ny bedriftsorganisasjon*. Oslo: Johan Grundt Tanum forlag.
- Engeland, Ø., Langfeldt, G. & Roald, K. (2008). Kommunal handlingssrom. Hvordan forholder norske kommuner seg til ansvarsstyring i skolen? I: Langfeldt, G., Elstad, E. & Hopmann, S. (Red.). *Ansvarlighet i skolen. Politiske spørsmål og pedagogiske svar. Resultater fra forskningsprosjektet «Achieving School Accountability in Practice»*. Oslo: Cappelen Damm Forlag.
- Freeman, R. & Medoff, J. (1984). *What do Unions do?* New York: Basic Books.
- Fullan, M. (2007). *The New Meaning of Educational Change*. Fourth Edition. New York: Routledge & Teachers College Press, Columbia University.
- Glosvik, Ø. (2015). Lærende utdanningssystem? – Tilfellet Sogn og Fjordane i lys av erfaringar frå andre fylke. I: Langfeldt, G. (Red.). *Skolens kvalitet skapes lokalt – Presentasjon av funn fra forskningsprosjektet «Lærende regioner»* (s. 121-143). Bergen: Fagbokforlaget.
- Gustavsen, B (2007). Work Organization and the “Scandinavian Model”, Economic and Industrial Democracy.
- Hammersvold, R. (2008). *En kort innføring I SPSS (foreløpig utgave)*. Trondheim: Tapir Akademiske Forlag.
- Haraldsen, G. (1999). *Spørreskjemametodikk etter kokebokmetoden*. Oslo: Ad Notam Gyldendal.
- Hargreaves, A. (2004). *Læring og undervisning i kunnskapssamfunnet: utdanning i en utrygg tid*. Oslo: Abstrakt forlag AS.
- Hargreaves, A. & Shirley, D. (2009). *Den fjerde vei. En inspirasjon til endring i skolen*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Hellevik, O. (2002). *Forskningsmetode i sosiologi og statsvitenskap*. Oslo: Universitetsforlaget.

- Hernes, G. (2007). *Med på laget. Om New Public Management og sosial kapital i den norske modellen* (Fafo- Rapport nr. 9). Oslo: Allkopi AS. Henta frå http://www.fafo.no/media/com_netsukii/20009.pdf
- Holand. Aa. (2006). Spørreskjema. I K. Fuglseth, & K. Skogen (Red). *Masteroppgaven i pedagogikk og spesialpedagogikk: Design og metoder. (s. 132-143)*. Oslo: Cappelen Akademisk Forlag.
- Homme, A. D. (2008). *Den kommunale skolen: det lokale skolefeltet i historisk perspektiv*. Akademisk avhandling. Universitetet i Bergen.
- Huzzard, T., Gregory, D. and Scott, R. (2004): *Strategic Unionism and Partnership, Boxing or Dancing?* Palgrave Macmillan.
- Irgens, E. J. (2009). Mellom individuell og kollektiv praksis. Evaluering av "Prosjekt lokale arbeidstidsavtaler" i Nord-Trøndelag. Steinkjer: Høgskolen i Nord-Trøndelag. Rapport nr. 62.
- Irgens, E. J. (2011). Profesjonsutvikling gjennom samarbeid. I: KS og Utdanningsforbundet (2011). *Ledelse og tillitsvalgte samman om den gode utdanningsledelse*. Oslo: Kommuneforlaget AS.
- Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J. (1997). *Hvordan organisasjoner fungerer. Innføring i organisasjon og ledelse*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Jøsendal, J.S. & Langfjæran, D. (2010). *Kom nærmere*. Sluttrapport fra KS' prosjekt «Hvordan lykkes som skoleeier? Om kommuner og fylkeskommuners arbeid for å øke elevenes læringsutbytte». Tønsberg/Oslo: Pricewaterhouse Coopers.
- Jøsendal, Langfeldt og Roald (2012) – sjå Roald 2012
- Kjær, A. M. (2004). *Governance*. Denmark: University of Aarhus.
- Kleven, T. A. (2002). *Innføring i pedagogisk forskningsmetode*. Oslo: Unipub forlag.
- KS og Utdanningsforbundet (2011) utommuneforlaget AS.
- KS og Utdanningsforbundet Sogn og Fjordane (2011). *Profesjonsutvikling i samspel mellom arbeidsgjevar og tillitsvalde. Eit pilotprosjekt i Sogn og Fjordane*. Henta frå <http://www.utdanningsforbundet.no/PageFiles/91811/V03%20Endeleg%20rapport.pdf>
- KS (2014). Hovedavtalen. Tariffperioden 01.01.2014 – 31.12.2015. Oslo: Kommuneforlaget.
- Kunnskapsdepartementet (KD) (2002). *Førsteklasses frå første klasse. Forslag til rammeverk for et nasjonalt kvalitetsvurderingssystem av norsk grunnopplæring*. Oslo: Statens forvaltningstjeneste, Informasjonsforvaltning. Henta frå: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2002-10/id145378/?ch=1&q=>
- Kunnskapsdepartementet (KD) (2003-2004). *Kultur for læring*. St.meld. nr. 30 (2003-2004). Oslo: Kunnskapsdepartementet.
- Kunnskapsdepartementet (KD) (2012-2013). *På rett vei. Kvalitet og mangfold i fellesskolen*. St. meld. Nr. 20 (2012-2013). Oslo: Kunnskapsdepartementet.
- Levin, B. (2008). *How to Change 5000 Schools*. Harvard: Harvard Educational Press.
- Levin, B (2012): Introduction to «How to Change 5000 Schools» Hvordan forandre 5000 skoler. I: Jøsendal, J.S., Langfeldt, G. og Roald, K. (red.) (2012). *Skoleeier som kvalitetsutvikler*.

- Hvordan kommuner og fylkeskommuner skaper gode læringsresultater.* Oslo: Kommuneforlaget AS.
- Langfeldt, G. (2008). *Ansvar og kvalitet. Strategier for styring i skolen.* Oslo: Cappelen Damm AS.
- Langfeldt, G. (2015). *Skolens kvalitet skapes lokalt. Presentasjon av funn fra forskningsprosjektet "Lærende regioner".* Bergen: Fagbokforlaget.
- Lund, T. (Red), Kleven, T.A., Kvernbekk, T., Christophersen, K.-A. (2002). *Innføring i forskningsmetodologi.* Oslo: Unipub forlag.
- Møller, J. og Presthus, A.M. (2006). Skolenes relasjoner til skoleeier. I: Møller, J. og Fuglestad, O.L. (red.). *Leiing I anerkjente skoler.* Oslo: Universitetsforlaget.
- NOU (2003:19). Makt og demokrati: sluttrapport fra Makt- og demokratiutredningen: utredning fra en forskergruppe oppnevnt ved kongelig resolusjon 13. mars 1998: avgitt til Arbeids- og administrasjonsdepartementet 26. august 2013. Oslo: Statens forvaltningstjeneste, Informasjonsforvaltning. Henta frå: <http://www.regjeringen.no/nb/dep/kmd/dok/nouer/2003/nou-2003-019.html?id=118893>
- Nygård, R. (2007). *Aktør eller brikke. Søkelys på menneskers selvforståelse.* Oslo: Cappelen Akademiske Forlag.
- Opplæringslova (1998). Lov om grunnskolen og den vidaregåande opplæringa av 17. juni 1998 nr. 61. Henta frå: <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1998-07-17-61>
- Qvortrup, L (2001). *Det lærende samfund: Hyperkompleksitet og viden.* København: Gyldendal.
- Ringdal, K. (2013). *Enhet og mangfold. Samfunnsvitenskaplig forskning og kvantitativ metode, 3. utgave.* Bergen: Fagbokforlaget.
- Roald, K. (2010). *Kvalitetsvurdering som organisasjonslæring mellom skole og skoleeigar.* Akademisk avhandling. Universitetet i Bergen.
- Roald, K. (2012). *Kvalitetsvurdering som organisasjonslæring. Når skole og skoleeigar utviklar kunnskap.* Bergen: Fagbokforlaget.
- Roald, K., Jøsendal, J.S. og Langfeldt, G. (2012). Kommuner og fylkeskommuner som attraktive skoleeiere – mellom forvaltning og kvalitetsutvikling. I: Jøsendal, J.S., Langfeldt, G. og Roald, K. (red.) (2012). *Skoleeier som kvalitetsutvikler. Hvordan kommuner og fylkeskommuner skaper gode læringsresultater.* Oslo: Kommuneforlaget AS.
- Rubinstein, S. A. & McCarthy, E. (2011). *Reforming Public School Systems through Sustained Union-Management Collaboration.* Washington: Center for American Progress.
- Røiseland, A. & Vabo, S. I. (2012). *Styring og samstyring – governance på norsk.* Bergen: Fagbokforlaget.
- Rønnestad, O. & Selvik, A. (1997). Fagforeningenes rolle i organisatoriske omstillinger. I: Colbjørnsen, T. (red). *Mangfold, medvirkning, tillit – leiing og nye organisasjonsformer. AFF årsbok 1997* (s. 150-165). Oslo: Cappelen Akademiske forlag.
- Serageldin, I. & Grootaert, C. (1999). «Defining Social Capital: an intergrating view.» I: Dasgupta, P. & Serageldin, I. (red). *Social Capital: a multifaceted perspective.* (s.38-58). Washington, D.C.: World bank. Henta frå <http://www->

wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/1999/11/19/000094946_99110505361324/Rendered/PDF/multi_page.pdf

Stenøyen, I. (2010). «Lokale forhandlinger, en nyttig tidstyv?». I: Andersen, R-A., Irgens, E.J, og Skaalvik, E. M. (red) (2010). *Kompetent skoleledelse*. (s....-....). Trondheim: Tapir Akademisk Forlag.

St. meld. 37 (1990-1991). Om organisering og styring i utdanningssektoren. Oslo: KUF.

Strand, T. (2010). *Ledelse, organisasjon og kultur* (2. utgåve). Bergen: Fagbokforlaget.

Tiller, T. (1999). *Aksjonslæring – forsende partnerskap i skolen*. Kristiansand: Høgskoleforlaget.

Tucker, M. (2012). *A Different Role of Teachers Unions? Cooperation Brings High scores in Canada and Finland*. Henta frå ERIK: <http://eddigest.com/index.php>

Utdanningsforbundet (2012). *Vedtekter for Utdanningsforbundet. Vedtatt av landsmøtet på Lillehammer 5.-8. november 2012*. Henta frå:

http://www.utdanningsforbundet.no/upload/Publikasjoner/Brosjyrer/Vedtekter_Utdanningsforbundet%202012-2015.pdf

Vedøy, G. (2010). Demokratisk ledelse I skolen. I: Andreassen, R-A., Irgens, E.J. og Skaalvik, E.M (red) (2010): *Kompetent skoleledelse*. Trondheim: Tapir Akademisk Forlag

Øyum-Jakobsen, K. (2011): *-Nei, den tillitsvalgte har ingenting med leiing å gjøre*. Om partssamarbeid i skolen. Master i skoleledelse. NTNU.

Aasen, P., Møller, J., Rye, E., Ottesen, E., Prøits, T.S. & Hertzberg, F. (2012). *Kunnskapsløftet som styringsreform – et løft eller et løfte? Forvaltningsnivåenes og institusjonenes rolle i implementeringen av reformen*. NIFU UiO. Henta frå:

http://www.udir.no/Upload/Rapporter/2012/FIRE_slutt.pdf?epslanguage=no

TABELL- OG FIGURLISTE

TABELLISTE

Tabell 4-1: Utval – fylkesvis

Tabell 4-2: Struktur i spørjeskjema "HTV - rolleforståing som part og aktør"

Tabell 5-1: Tid i vervet som HTV

Tabell 5-2: Frikjøp som HTV

Tabell 5-3: Frikjøp som HTV kopla med kommunestorleik

Tabell 5-4: Trivsel som HTV

Tabell 5-5: Styringsstruktur

Tabell 5-6: Kurs og møte i regi av Utdanningsforbundet sitt

Tabell 5-8: Opplæring i regi av arbeidsgjevar

Tabell 5-9: Intern opplæring og aktivitet i lokallaget

Tabell 5-10: Møtestruktur

Tabell 5-11: Møtearenaer for fagleg utvikling

Tabell 5-13: Visjonar og mål

Tabell 5-14: Mandat og ansvar som HTV

Tabell 5-16: Relasjon tillitsvald - arbeidsgjevar

Tabell 5-17: Læring og organisasjonslæring

Tabell 5-20: Kompetent arbeidsgjevar

Tabell 5-21: Viktige faktorar for å vere HTV

Tabell 5-22: Viktige leiareigenskapar for HTV-rolla

FIGURLISTE

Figur 1: Ulike mønster i kommunen si skuleeigarrolle (Jøsendal, Langfeld og Roald (2012:28))

Figur 2: Spørsmål om korleis ein vel å disponere samla energi i samspelet mellom partane (Irgens, 2006, s. 62)

VEDLEGG

VEDLEGG 1 INVITASJONSBREV TIL UTDANNINGSFORBUNDET SINE FYLKESLAG

Gunn Marit Haugsbø
6977 Bygstad, e-post: gunhau@udf.no
Telefon: 45 61 01 09

Bygstad 28.10.2014

Utdanningsforbundet Oppland ved fylkesleiar Ingebjørg Forberg
Utdanningsforbundet Nord-Trøndelag ved fylkesleiar Bjørn Wiik
Utdanningsforbundet Aust-Agder ved fylkesleiar Ottar Stordal
Utdanningsforbundet Sogn og Fjordane ved nestleiar Magnhild Hoddevik

Førespurnad om deltaking i forskingsprosjektet:

«Partssamarbeid på kommunenivå og lokalt partnerskapsarbeid - ein nøkkel til skuleutvikling?»

De kjenner meg som fylkesleiar i Utdanningsforbundet Sogn og Fjordane. I tillegg til dette er eg for tida student ved Institutt for samfunnsvitenskap ved Høgskulen i Sogn og Fjordane, der eg no skal i gang med ei kartlegging i samband med mi masteroppgåve i Utdanningsleiing.

Gjennom mange år har eg vore oppteken av *tillitsvaldrolla* og tillitsvalde sitt rom for å fylle rolla når styringssystem endrar seg og avtaleverket er langt meir rammeprega enn det ein gong var. Tillitsvalde er utvilsamt ein sentral aktør i skuleorganisasjonen i dag, og medråderett er ein etablert praksis i Norge. Sentrale styringsdokument peikar også tydeleg på involvering og samhandling som ein suksessfaktor for god utvikling av sektoren. Samarbeidet mellom partane, både på kommunenivå og på skulenivå, bør derfor ha gode føresetnader. Men kva blir det samarbeidd om, og kva pregar kvaliteten på samarbeidet? Blir tillitsvalde sin kompetanse verdsett og teken i bruk i utviklingsprosessar?

Hovudavtalen legg rammer for rettar og plikter i samarbeidet mellom partane på alle nivå. Korleis partane forstår hovudavtalen sitt formål vil truleg ha betydning for innhaldet i og organiseringa av samhandlinga. Det er derfor grunn til å tru at dette verkar inn på både formelle og uformelle strukturar, arenaer og relasjonar i den kommunale skuleorganisasjonen. Dette bringar meg fram til partssamarbeid på kommunenivå og lokalt partnerskapsarbeid i skulesektoren, som hovudtema for mi masteroppgåve med følgjande problemstilling:

Kva pregar hovudtillitsvalde si rolleforståing som part og aktør i det lokale skulesamarbeidet, og kva faktorar påverkar samspelet mellom tillitsvalde og arbeidsgjevar i utviklingsorientert retning?

Min ambisjon er å teikne eit bilete av korleis hovudtillitsvalde forstår si rolle som representant for dei tilsette og kva som påverkar denne rolleforståinga. Eg vil vere på jakt etter faktorar som bidreg til at samspelet mellom partane kan støtte opp om lokal utvikling. Hovudfokuset mitt er på skulesektoren, men spørsmål vil vere knytt til både skule- og barnehageutvikling. Derfor ønskjer eg at alle som har status som HTV for Utdanningsforbundet i kommunane i dykkar fylke deltek i kartlegginga.

Hovuddelen av kartlegginga er ei elektronisk spørjeundersøking (Questback) som blir send til informantane på e-post 5. januar 2015. Ut frå interessante funn i denne kartlegginga planlegg eg å

gjennomføre intervju med fleire aktørar i to kommunar. Informantane i aktuelle kommunar blir kontakta direkte, truleg i løpet av mars 2015.

Eg vil setje stor pris på om de har høve til støtte opp om dette prosjekter og bidra til at eg kjem i kontakt med informantane. Prosessen Utdanningsforbundet har vore gjennom siste året med forhandlingar om arbeidstid i skuleverket og tariff 2014, har aktualisert tematikken i prosjektet. Samtidig ser eg at etterverknadane kan utfordre mi mulegheit til å nå informantane. Dykkar rolle som kanal til informantane trur eg vil skape naudsynt tryggleik og gje prosjektet status. Eg er svært merksam på eiga rolle, med posisjon som fylkesleiar, og det er viktig at det er openheit om dette.

Kartlegginga vil gje dykk informasjon som truleg vil vere at stor interesse for dykkar vidare arbeid og val av strategiar for å utvikle både opplæring og vertikalt samarbeid i organisasjonen. Materialet vil også gje grunnlag for å reflektere over eventuelle forskjellar mellom fylka som deltek. De vil få tilgang på materiale når oppgåva er levert, men alt som kan identifisere personar blir fjerna.

Kva inneber deltaking i studien?

Eit elektronisk spørjeskjema, som tek maks 30 min å svare på, vert sendt til Utdanningsforbundet sine hovudtillitsvalde i primærkommunane i fylka Nord-Trøndelag, Oppland, Aust Agder og Sogn og Fjordane. Utvalet vart i utgangspunktet knytt til desse fylka si involvering i forskingsprosjektet Lærande regionar, meir informasjon om dette prosjektet fins på følgjande lenka: <http://lrp.hisf.no/> Det vil bli opna opp for å gjennomføre kartlegginga også i andre fylke ut frå ønskje om å delta.

Eg ber om at de drøftar deltaking i prosjektet i eige fylkesstyre og tek stilling til om de ønskjer å støtte opp om prosjektet innan 12. november. Det vil ha stor betydning at de omtalar prosjektet i møte med hovudtillitsvalde. Frå dykk treng eg ei liste med kommunenamn og privat e-postadresse til Utdanningsforbundet sine hovudtillitsvalde i desse kommunane. I kommunar der vervet er delt på fleire personar fyller alle ut kvart sitt skjema. Det vil bli sendt eige informasjonsskriv til informantane i forkant av at kartlegginga vert sendt ut. Dette vil de få kopi av.

Kartlegginga vil omfatte nokre opplysningar som kan identifisere personar, men hovudsakleg vil spørsmåla vere knytt til vervet og omgjevnadane vervet skal utførast innanfor. Tema er opplæring i regi av Utdanningsforbundet og arbeidsgjevar, arenaer for samhandling, nettverk, styringsstrategiar, samarbeidstema, spørsmål om kompetanse, intern aktivitet i lokallaget, politisk arbeid. Som tidlegare nemnt er planen å gå djupare inn i nokre tema med utgangspunkt i funn det er interessant å følgje opp for å kunne svare på problemstillinga. Då er planen å intervjuje arbeidsgjevar/skuleeigar og tillitsvald og rektor på inn til to skular i tillegg til hovudtillitsvald i to kommune.

Alle opplysningar som kan identifisere informantar vil bli koda i datamaterialet og alle data vil bli lagra konfidensielt og berre vere tilgjengeleg for student, rettleiar og datahandsamar i prosjektperioden. Prosjektet skal etter planen vere avslutta innan juni 2015, men siste frist er sett til 31.12.2015. Datamaterialet blir sletta når arbeidet er fullført.

Frivillig deltaking og samtykke

Samtykke blir gitt ved at informanten vel å svare på kartlegginga. I forkant er det sendt informasjon om prosjektet til alle informantane. Det er frivillig å delta i studien, og informanten kan når som helst trekke samtykke til å delta. Dersom det skjer vil alle opplysningar om vedkomande bli anonymiserte.

Studien er meldt Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS.

Dersom det er ytterlegare spørsmål til studien, ta kontakt med: Gunn Marit Haugsbø (student), tlf. 45610109, e-post: gunhau@udf.no eller Anne Dåsvatn Homme (rettleiar), e-post Anne.Homme@Uni.no

(større skrift i utsendt dokument)



Olina Kollbotn
Institutt for samfunnsvitenskap Høgskulen i Sogn og Fjordane
Vie, Postboks 523
6800 FØRDE

Harald Hørltagnes gate 29
N-5007 Bergen
Norway
Tel: +47-55 58 21 17
Fax: +47-55 58 96 50
nsd@nsd.uib.no
www.nsd.uib.no
Org.nr. 985 321 884

Vår dato: 12.12.2014

Vår ref: 40624 / 3 / IB

Deres dato:

Deres ref:

TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 06.11.2014. Meldingen gjelder prosjektet:

40624	<i>Partssamarbeid på kommunenivå og lokalt partnerskapsarbeid - ein nøkkel til skuleutvikling?</i>
<i>Behandlingsansvarlig</i>	<i>Høgskulen i Sogn og Fjordane, ved institusjonens øverste leder</i>
<i>Daglig ansvarlig</i>	<i>Olina Kollbotn</i>
<i>Student</i>	<i>Gunn Marit Haugsbø</i>

Personvernombudet har vurdert prosjektet, og finner at behandlingen av personopplysninger vil være regulert av § 7-27 i personopplysningsforskriften. Personvernombudet tilrår at prosjektet gjennomføres.

Personvernombudets tilråding forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i meldeskjemaet, korrespondanse med ombudet, ombudets kommentarer samt personopplysningsloven og helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan settes i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, <http://www.nsd.uib.no/personvern/meldepunkt/skjema.html>. Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://pvo.nsd.no/prosjekt>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 31.12.2015, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen

Katrine Utaaker Segadal

Inga Brautaset

Kontaktperson: Inga Brautaset tlf: 55 58 26 35

Vedlegg: Prosjektvurdering

Kopi: Gunn Marit Haugsbø gunhau@gmail.com

Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved NSDs rutiner for elektronisk godkjenning.

Avdelingskontorer / District Offices

OSLO NSD: Universitetet i Oslo, Postboks 1055 Blindern, 0316 Oslo. Tel: +47-22 85 52 11. nsd@huo.no

TRONDHEIM NSD: Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, 7491 Trondheim. Tel: +47-73 59 19 07. kyrre.svarval@svt.ntnu.no

TROMSØ NSD: SVF, Universitetet i Tromsø, 9037 Tromsø. Tel: +47-77 64 43 36. nsdmsa@svuut.no



Formålet med prosjektet er å undersøke hva som preger hovedtillitsvalgte sin rolleforståelse som part og aktør i det lokale skolesamarbeidet, og hvilke faktorer som påvirker samspillet mellom tillitsvalgte og arbeidsgiver i utviklingsorientert retning.

Det gjennomføres en elektronisk spørreskjema blant hovedtillitsvalgte i Utdanningsforbundet. På bakgrunn av funnene gjennomføres intervju i to kommuner av Utdanningsforbundet sine hovedtillitsvalgte, skoleeiere, arbeidsplassstillitsvalgte og rektorer.

Personvernombudet ber om å få tilsendt kopi av intervjuguide til gjennomlesning i god tid før intervju.

REKRUTTERING, INFORMASJON OG SAMTYKKE

Utvalget får skriftlig informasjon om prosjektet via epost, og samtykker ved å besvare spørreskjema. Vi har fått opplyst at epostadressene ikke utleveres fra Utdanningsforbundet, men er offentlig tilgjengelige.

Vi vil anbefale enkelte presiseringer i skrevet:

- Innlede med "forespørsel om deltagelse". I siste avsnitt tilføye at det ikke har noe å si for deres forhold til Utdanningsforbundet om de ikke vil delta.
- Tilføye at opplysningene anonymiseres ved prosjektslutt.
- Tilføye navn og kontaktopplysninger til daglig ansvarlig ved HiSF, Olina Kollbotn.
- Når de som ikke ønsker å delta bes om å oppgi grunn, bør det være faste avkryssingsalternativer for grunn, og det må gis kort informasjon om hvorfor opplysningene samles inn, når de anonymiseres, og at det er frivillig å svare.

Vi ber om å få tilsendt kopi av det endelige informasjonsskrivet og spørreskjemaet før utvalget kontaktes (sendes personvernombudet@nsd.uib.no).

TREDJEPERSON

Under intervju kan det fremkomme enkelte opplysninger om kollegaer/samarbeidspartnere. Disse skal anonymiseres i den grad det er mulig, ved at navn og identifiserende opplysninger utelates. Vi anbefaler at studenten tar dette opp med informanten. Hvis det er nødvendig for formålet med analysene, kan det registreres noen få opplysninger (ikke sensitive), som anonymiseres i publikasjon. Så lenge personvernulempen reduseres på denne måten, kan prosjektleder unntas fra informasjonsplikten overfor tredjeperson, fordi det anses uforholdsmessig vanskelig å informere.

DATASIKKERHET

Datamaterialet vil inneholde sensitive personopplysninger om informanten (medlemskap i fagforeninger). Personopplysningene skal behandles i tråd med Høgskulen i Sogn og Fjordane sine interne rutiner for datasikkerhet.

Noen anbefalinger:

- Personopplysninger bør, i den grad det er mulig, behandles på høgskolens datautstyr. Eventuell lagring på andre enheter/utstyr avklares med høgskolen.
- Siden undersøkelsen gjelder Utdanningsforbundet, bør opplysningene (bl.a. koblingsnøkkel) ikke lagres der.
- I eposter til veileder bør respondenter være anonymisert.

Questback er databehandler. Høgskulen i Sogn og Fjordane skal inngå skriftlig avtale med Questback om hvordan personopplysninger skal behandles, jf. personopplysningsloven § 15. Prosjektet bør derfor benytte høgskolen sin Questback-lisens, og ikke Utdanningsforbundets. For råd om hva databehandleravtalen bør inneholde, se Datatilsynets veileder: <http://www.datatilsynet.no/Sikkerhet-internkontroll/Databehandleravtale/>.

PROSJEKTSLUTT

Forventet prosjektslutt er 31.12.2015. Ifølge prosjektmeldingen skal innsamlede opplysninger da anonymiseres. Anonymisering innebærer å bearbeide datamaterialet slik at ingen enkeltpersoner kan gjenkjennes. Det gjøres ved å:

- slette direkte personopplysninger (som navn/koblingsnøkkel)
- slette/omskrive indirekte personopplysninger (identifiserende sammenstilling av bakgrunnsopplysninger som f.eks. bosted/arbeidssted, alder og kjønn)
- slette lydopptak.

Vi gjør oppmerksom på at også databehandler (Questback) må slette personopplysninger tilknyttet prosjektet i sine systemer. Dette inkluderer eventuelle logger og koblinger mellom IP-/epostadresser og besvarelser.

Førespurnad om deltaking i forskingsprosjekt: «Partssamarbeid på kommunenivå – ein nøkkel til skuleutvikling?»

Du får dette informasjonsskrivet fordi du er hovudtillitsvald (HTV) i Utdanningsforbundet og fylkeslaget ditt har teke imot invitasjonen til å delta i mitt masterstudie som blir gjennomført ved Institutt for samfunnsvitenskap ved Høgskulen i Sogn og Fjordane.

Namnet mitt er Gunn Marit Haugsbø og eg er i dag fylkesleiar i Utdanningsforbundet Sogn og Fjordane. Gjennom mange år, som tillitsvald i Utdanningsforbundet, har eg vore oppteken av *tillitsvaldrolla* og tillitsvalde sitt rom for å fylle rolla når styringssystem endrar seg og avtaleverket er langt meir rammeprega enn det ein gong var. Tillitsvalde er utvilsamt ein sentral aktør og medråderett er ein etablert praksis i Norge. Sentrale styringsdokument peikar på involvering og samhandling som ein suksessfaktor for god utvikling. Men kva blir det samarbeidd om, og kva pregar kvaliteten på samarbeidet? Blir tillitsvalde sin kompetanse verdsett og teken i bruk i utviklingsprosessar?

Dette bringar meg fram til partssamarbeid som hovudtema for mi masteroppgåve med følgjande problemstilling:

Kva pregar hovudtillitsvalde si rolleforståing som part og aktør i det lokale skulesamarbeidet, og kva faktorar påverkar samspelet mellom tillitsvalde og arbeidsgjevar i utviklingsorientert retning?

Ambisjonen min er å teikne eit bilete av korleis HTV forstår si rolle som representant for dei tilsette og kva som påverkar rolleforståinga. Eg vil vere på jakt etter faktorar som bidreg til at samspelet mellom partane kan støtte opp om lokal utvikling. Hovudfokuset mitt er på skulesektoren, men spørsmål vil vere knytt til både skule- og barnehageutvikling. Derfor ønskjer eg å involvere alle som har status som HTV for Utdanningsforbundet i kartlegginga. Det finst lite forskning på denne tematikken og såleis kan dette arbeidet vere av stor interesse. Eg håpar derfor at du kan delta i prosjektet. Fylkeslaget ditt vil få tilgang til det anonymiserte datamaterialet til bruk i eige strategisk arbeid saman med dykk i ettertid.

Kva inneber deltaking i studien?

Du vil få tilsendt eit elektronisk spørjeskjema på e-post tysdag 13.01.2015 (veke 3). Det tek omlag 20 minutt å svare på skjemaet og eg håpar du kan finne tid til å svare på skjemaet innan to til tre dagar. Kartlegginga omfattar nokre personopplysningar, men hovudsakleg handlar spørsmåla om vervet og omgjevnadane vervet skal utførast innanfor. Tema er ressursar, opplæring, arenaer for samhandling, styring, nettverk, samarbeidstema, kompetanse, intern aktivitet i lokallaget og politisk arbeid. Alle opplysningar som kan identifisere informantar vil bli koda og datamaterialet vil bli lagra konfidensielt.

Ut frå funn det er særleg interessant å følgje opp, planlegg eg å gjennomføre intervju i to kommunar. Aktuelle informantar vil bli kontakta direkte og planen er å intervju arbeidsgjevar/skuleeigar og tillitsvald og rektor på inn til to skular i tillegg til hovudtillitsvald.

Frivillig deltaking og samtykke

Samtykke gir du ved å svare på den elektroniske kartlegginga. Det er frivillig å delta i studien og dersom du ikkje ønskjer å delta, har dette ingen konsekvensar for ditt forhold til Utdanningsforbundet. Du kan også når som helst trekke samtykke til å delta. I så fall vil alle opplysningar du har gitt, bli anonymiserte. Prosjektet skal etter planen vere avslutta innan 12.06.2015, men siste frist er sett til 31.12.2015. Straks prosjektet er avslutta vil alle opplysningar som kan identifisere personar bli sletta.

Studien er godkjent av Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS. Dersom det er ytterlegare spørsmål til studien, ta kontakt med:

Gunn Marit Haugsbø (student), tlf. 45610109, e-post: gunhau@udf.no eller
Olina Kollbotn (studieansvarleg), olina.kollbotn@hisf.no

(større skrift i utsendt dokument)

Spørsmål: HTV - rolleforståing som part og aktør

HTV - rolleforståing som part og aktør

For kvar av delane i undersøkinga vil du møte ei overskrift som seier noko om kva tema som blir løfta fram i kvar del. Du blir beden om å ta stilling til spørsmål og påstandar så "objektivt og ærleg" som råd.

Det blir brukt ulike namn på stillingar og organ i kommunane. I denne undersøkinga møter du omgrepet rektor/styrar for den som har arbeidsgjevaransvar på arbeidsplassnivå (skule/barnehage) og etat-/ sektorsjef for den/dei som har det faglege ansvaret for skule/barnehage på kommunenivå.

I skjemaet vert hovudtillitsvald korta ned til HTV og arbeidsplassstillitsvald til ATV.

1. Samtykke til å delta:

<input type="checkbox"/>	Eg ønskjer å delta
<input type="checkbox"/>	Eg ønskjer ikkje å delta

Del 1 – Tillitsvalde

Du vil her få spørsmål om dine verv og frikjøpsressursar. I tillegg får du spørsmål om tillitsvaldstruktur og kommunal styringsstruktur.

2. Vel kva fylke du tilhører:

<input type="checkbox"/>	Aust-Agder
<input type="checkbox"/>	Buskerud
<input type="checkbox"/>	Nord-Trøndelag
<input type="checkbox"/>	Oppland
<input type="checkbox"/>	Sogn og Fjordane
<input type="checkbox"/>	Sør-Trøndelag
<input type="checkbox"/>	Vest-Agder
<input type="checkbox"/>	Vestfold

3. Skriv inn namn på kommunen der du er HTV:

4. Eg har hatt vervet som HTV i Utdanningsforbundet i følgjande antal år:

1 år–20 år

5. Kryss av for alternativet som er mest relevant for ditt ansvar som HTV:

<input type="checkbox"/>	Eg har hovudsakleg ansvar for barnehage
<input type="checkbox"/>	Eg har hovudsakleg ansvar for skule
<input type="checkbox"/>	Eg har ansvar for både skule og barnehage
<input type="checkbox"/>	Anna: _____

6. Eg disponerer følgjande frikjøpsressurs som HTV (0–100%):

HTV-ressurs betalt av arbeidsgjevar:	_____
HTV-ressurs betalt av Utdanningsforbundet lokalt:	_____

7. Eg disponerer eit totalt frikjøp som tillitsvald (HTV-ressurs + ev. frikjøp for andre verv i Utdanningsforbundet) på (0–100) %:

8. Kryss av for dei alternativa som er aktuelle for deg: (fleire kryss moglege)

- Eg er lokallagsleiar i tillegg til å vere HTV
- Eg er nestleiar eller styremedlem i lokallagsstyret
- Eg er tillitsvald på arbeidsplassen
- Eg er medlem/møtande varamedlem i fylkesstyret
- Eg har anna verv i Utdanningsforbundet, t.d. medlem av utval, råd m.m.
- Eg er HTV utan andre verv i Utdanningsforbundet

9. Eg trivast som hovudtillitsvald...

- I svært stor grad
- I stor grad
- I liten grad
- I svært liten grad
- Veit ikkje / kan ikkje svare

10. Tillitsvalde på arbeidsplassane (ATV) i din kommune. I kva grad har Utdanningsforbundet ATV i kommunen sine:

	Alle	Dei fleste	Halvparten el. færre	Ingen
Kommunale grunnskular	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kommunale barnehagar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Eg har, eller har hatt, verv eller leiarerfaring frå andre frivillige lag eller organisasjon

- Ja
- Nei

12. Eg har, eller har hatt, eit partipolitisk verv

- Ja
- Nei

13. Kva alternativ beskriv den administrative styringsstrukturen i din kommune best:

- Min kommune har 2 definerte nivå; rådmannsnivå og skule-/barnehagenivå. Mynde er i stor grad delegert frå rådmann til rektor/styvar.
- Min kommune har 3 definerte nivå; rådmannsnivå, sektornivå med stabs- og støttefunksjonar og skule-/barnehagenivå. Det ligg tenester på det administrative sektornivået som medfører at oppgåver og/eller mynde i mindre grad er flytta til skule-/barnehagenivå enn det som er vanleg i kommunar med to definerte nivå.
- Min kommune har 2,5-nivå; rådmannsnivå, sektornivå og einingsnivå. Mynde er i stor grad delegert frå rådmann til rektor/styvar, men det fins støttefunksjonar med skule/barnehagefagleg kompetanse og ressursar i kommuneadministrasjonen.
- Anna: _____

14. Ev. kommentarar og utdjuping av svar gitt i del 1:

Del 2 – Opplæring

Her får du spørsmål som gjeld opplæring og kompetansedeling, både i regi av Utdanningsforbundet på ulike nivå og av arbeidsgjevar.

15. Kurs og møte (samlingar for tillitsvalde) i regi av fylkeslaget der HTV er målgruppe. Kor einig er du i følgjande påstandar:

	Heilt einig	Delvis einig	Delvis ueinig	Heilt ueinig	Veit ikkje /kan ikkje svare
Eg prioriterer å delta på kurs og møte (samlingar) som fylkeslaget kallar meg inn til	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tema som blir tekne opp på slike samlingar er relevante for arbeidet mitt som HTV	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Samlingar for tillitsvalde er ein arena for erfaringsdeling	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Samlingar for tillitsvalde er ein arena for nettverksbygging	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Samlingar for tillitsvalde er ein arena der eg kan vere med å drøfte korleis ulike utfordringar kan handterast	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dersom eg ikkje kan vere til stades på samlingar kontaktar eg nokon som har vore til stades for å skaffe meg informasjon	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeidsgjevar legg til rette for at eg skal kunne delta på samlingar for tillitsvalde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Det kan vere vanskeleg for meg å få permisjon til å delta på samlingar for tillitsvalde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eg sender innspel til fylkeslaget på tematikk som eg meiner bør drøftast på samlingar for tillitsvalde*.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
*Gje døme på tema du eventuelt har meldt inn:					

16. Opplæring i regi av arbeidsgjevar. Kor einig er du i følgjande påstandar:

	Heilt einig	Delvis einig	Delvis ueinig	Heilt ueinig	Veit ikkje/kan ikkje svare
Arbeidsgjevar har faste rutinar for opplæring/introduksjon når det er nye HTV i kommunen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeidsgjevar tek initiativ til felles opplæring av leiarar og tillitsvalde når det er gjort endringar i lov- og avtaleverk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeidsgjevar inviterer tillitsvalde med på konferansar/kurs/møte for leiarar med skulefaglege/barnehagefaglege tema	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeidsgjevar ber meg som HTV om å bidra med min kompetanse i kommunen si interne opplæring	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eg tek initiativ til samarbeid med arbeidsgjevar om intern opplæring i kommunen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eg opplever at mine kunnskapar og erfaringar som HTV blir nytta av arbeidsgjevar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

17. Intern opplæring og aktivitet i lokallaget. Kor einig er du i følgjande påstandar:					
	Heilt einig	Delvis einig	Delvis ueinig	Heilt ueinig	Veit ikkje/kan ikkje svare
HTV har faste rutinar for kontakt med ATV	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ATV får opplæring av HTV	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utvida styremøte (møte der ATV blir kalla inn saman med lokallagsstyret) er ein arena for kompetansedeling og erfaringsdeling.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utvida styremøte er ein arena for å legge felles strategiar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
HTV deltek i klubbmøte på arbeidsplassane	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
HTV brukar ATV for å sikre seg mandat i drøftingar med arbeidsgjevar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
HTV brukar lokallagsstyret for å sikre seg mandat i drøftingar med arbeidsgjevar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ATV nyttar HTV som ressurs og støttespelar i sitt arbeid på arbeidsplassen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

18. Ev. kommentarar og utdjuping av svar gitt i del 2:

Del 3 – Arenaer
 I denne delen av kartlegginga er målet å identifisere arenaer (ulike typar møteplassar) du som HTV har tilgang til og som du kan nytte i ditt arbeid. Arenaer for samhandling med arbeidsgjevar blir vektlagt.

19. Utdanningsforbundet har kontor/arbeidsplass på	
<input type="checkbox"/>	Rådhuset/ kommunehuset
<input type="checkbox"/>	HTV sin arbeidsplass (skule/barnehage)
<input type="checkbox"/>	Anna: _____

20. Møtestruktur. I kva grad er du einig i følgjande påstandar?					
	Heilt einig	Delvis einig	Delvis ueinig	Heilt ueinig	Veit ikkje/kan ikkje svare
Arbeidsgjevar legg møteplan som sikrar faste drøftingsmøte med hovudtillitsvalde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Det eksisterer eit årshjul (møteplan) som sikrar at administrative og politiske saker vert følgde opp i rett rekkefølge	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
HTV frå ulike arbeidstakarorganisasjonar snakkar saman før drøftingsmøta med arbeidsgjevar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeidsgjevar kallar inn til møte når HTV ber om det	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eg opplever at møtefrekvensen samsvarar med mine behov for drøfting av saker med arbeidsgjevar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kontakten mellom HTV og arbeidsgjevar føregår stort sett på formelle arenaer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Det fins uformelle arenaer der tillitsvalde og arbeidsgjevar møtast regelmessig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

21. Møtearenaer for fagleg utvikling i skule og barnehage. I kva grad er du einig i følgjande påstandar?					
	Heilt einig	Delvis einig	Delvis ueinig	Heilt ueinig	Veit ikkje/kan ikkje svare
HTV deltek på rektormøta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
HTV deltek på styrarmøta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Det eksisterer møtearenaer der tillitsvalde og administrativ leiing i kommunen diskuterer skuleutvikling	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Det eksisterer møtearenaer der tillitsvalde og administrativ leiing i kommunen diskuterer barnehageutvikling	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Det finst arenaer der ulike aktørar (tillitsvalde, leiarar, politikarar og evt. andre) drøftar utvikling og kvalitet i kommunale tenester	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

22. Ev. kommentarar og utdjuping av svar gitt i del 3:

Del 4 - Samhandling

I denne delen av undersøkinga vil du bli beden om å ta stilling til påstandar innan eit spekter av tema. Målet er å identifisere ulike faktorar som kan påverke samarbeid og relasjonar mellom arbeidsgjevar og tillitsvalde. Ta utgangspunkt i di rolle som HTV og di ærlege oppleving av korleis praksis er i din kommune.

23. Visjon og mål. Kor einig er du i følgjande påstandar?

	Heilt einig	Delvis einig	Delvis ueinig	Heilt ueinig	Veit ikkje/kan ikkje svare
Tillitsvalde og arbeidsgjevar har felles eigarskap til kommunen sin visjon og overordna mål	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeidsgjevar involverer tillitsvalde i utforming av mål	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tillitsvalde har reell innverknad på målformuleringar i formelle dokument	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eg opplever å bli involvert i avklaringar og prosessar først og fremst fordi avtaleverket krev at arbeidsgjevar involverer tillitsvalde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

24. Mandat og ansvar. Kor einig er du i følgjande påstandar?

	Heilt einig	Delvis einig	Delvis ueinig	Heilt ueinig	Veit ikkje/kan ikkje svare
Mitt ansvar som HTV er først og fremst å reagere på saker og initiativ som kjem frå arbeidsgjevar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mitt ansvar som HTV er først og fremst å følgje opp saker og initiativ som kjem frå medlemmer og klubbar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mitt ansvar som HTV er først og frems å vere talerør for mine medlemmer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mitt ansvar som HTV er først og fremst å vere pådrivar for skule- og barnehageutvikling	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mitt ansvar som som HTV er først og fremst å bidra til at kommunale mål og vedtak blir følgde opp på arbeidsplassane	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

25. Relasjon tillitsvald – arbeidsgjevar. Kor einig er du i følgjande påstandar?					
	Heilt einig	Delvis einig	Delvis ueinig	Heilt ueinig	Veit ikkje/kan ikkje svare
Arbeidsgjevar er tilgjengeleg når eg som HTV har behov for kontakt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eg opplever at arbeidsgjevar har respekt for mi rolle som tillitsvald	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Som HTV får eg vere med å legge premissar for prosessar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eg opplever at arbeidsgjevar sin bruk av styringsrett er legitim	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Det er ikkje uvanleg at saker vert "løyste" ved at arbeidsgjevar viser til styringsretten sin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eg opplever at arbeidsgjevar ser på meg som ein "medleiar"	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

26. Læring og organisasjonslæring. Kor einig er du i følgjande påstandar?					
	Heilt einig	Delvis einig	Delvis ueinig	Heilt ueinig	Veit ikkje/kan ikkje svare
Det blir arbeidd systematisk for å utvikle skulane i min kommune	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Det blir arbeidd systematisk for å utvikle barnehagane i min kommune	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eg opplever at utvikling av skule/barnehage er sentrale tema i samarbeidet eg som HTV har med arbeidsgjevar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kommunen som skuleeigar er ambisiøs på skulane sine vegne	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kommunen som barnehageeigar er ambisiøs på barnehagane sine vegne	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeidsgjevar er oppteken av målretta kompetanseutvikling	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Skuleeigar har kompetanse til å analysere og følgje opp resultat (t.d. nasjonale prøver)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

27. Nettverk. Kryss av for alternativa som er relevante for deg for kvart spørsmål: (fleire kryss moglege)										
	Venner og familie	Kollegaer på arbeidsplassen og/eller medlemmer i lokallaget	Tillitsvalde i lokallaget	Tillitsvalde i andre forbund i kommunen	Tillitsvalde i andre lokallag	Fylkeslaget	Rektorar/styrarar	Rådmann/etatsjef/personalsjef	Ordførar/andre politikarar	Andre*
Kven tek du helst kontakt med når du opplever HTV-rolle som krevjande?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kven tek du helst kontakt med når du opplever å stå i vanskelege personal-saker?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kven vender du deg til i avtalefaglege	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

spørsmål?										
Kven vender du deg til i saker som gjeld utvikling av skule- og eller barne-hage?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kven er dine viktigaste støtte-spelalar i rolla som HTV?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
*Utdjup ev. for svaralternativ "Andre"										

28. Kompetent arbeidsgjevar. Ta stilling til følgjande påstandar:					
	Heilt einig	Delvis einig	Delvis ueinig	Heilt ueinig	Veit ikkje/kan ikkje svare
Eg er HTV i ein kommune som har god kompetanse på skulefaglege spørsmål	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eg er HTV i ein kommune som har god kompetanse på barnehagefaglege spørsmål	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeidsgjevar er oppteken av å følgje gjeldande lov-og avtaleverk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeidsgjevar er ryddig i personalpolitiske spørsmål	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeidsgjevar gjennomfører forhandlingar i tråd med hovudtariffavtalen sine krav til god forhandlingsskikk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

29. Kor viktig er følgjande for at du i dag har verv i Utdanningsforbundet?					
	Svært viktig	Ganske viktig	Lite viktig	Ikkje viktig	Veit ikkje/kan ikkje svare
Rolla som HTV gir meg innverknad på avgjerdsprosessar i kommunen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nokon må ta ansvar for det lokale arbeidet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vervet er ei nyttig erfaring å ha med seg	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Det er viktig å sikre at arbeidsplassane følgjer opp lovverk og avtaleverk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Samarbeidet med arbeidsgjevar er interessant og lærerikt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tillitsvaldopplæringa i Utdanningsforbundet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Det er ingen andre som vil ta på seg vervet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Frikjøpsordninga	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eg er oppteken av skulepolitikk/barnehagepolitikk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Som tillitsvald gjer eg ein viktig jobb for fellesskapet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

30. Tillitsvalde vert i nokre samanhengar omtalte som med-leiarar. I kva grad meiner du at følgjande leiareigenskapar er viktige for di rolle som HTV i din kommune?					
	Svært viktig	Ganske viktig	Lite viktig	Ikkje viktig	Veit ikkje/kan ikkje svare
Å kunne ta avgjerder / vere pådrivar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Å kunne lytte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Å kunne ta ansvar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Å kunne samarbeide	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Å kunne motivere og inspirere	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Å kunne stille kritiske spørsmål	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Å kunne improvisere	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Å kunne tenke strategisk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Å kunne forhandle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Å kunne få ting gjort	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Å kunne markere seg	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Å kunne handtere nettverksarbeid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Å kunne bygge relasjonar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Å kunne organisere	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

31. Ev. kommentarar og utdjuping av svar gitt i del 4:

Del 5 - Biografi

Du er no kommen til siste del av undersøkinga.

32. Kjønn

Kvinne

Mann

33. Fødselsår:

34. Eg har følgjande grunnutdanning:

Barnehage- /førskulelæruddanning

Allmennlæruddanning/grunnskulelæruddanning

Anna: _____

35. I løpet av dei siste ti åra har eg tatt vidareutdanning i: (fleire kryss mogeleg)

Fag

Leiing

Anna: _____

36. Eg er no tilsett i:

Grunnskulen

Barnehagen

Anna: _____

(Skjemaet er fortetta og med mindre skrift enn det utsende skjemaet)

 HØGSKULEN I
SOGN OG FJORDANE **503** Mal databehandlaravtale etter personopplysningsloven
Internkontrollsystem for medisinsk og helsefaglig forskningsvirksomhet
NB: Les veilederen på www.datatilsynet.no/databehandler

Databehandlaravtale

I henhold til personopplysningslovens § 13, jf. § 15 og personopplysningsforskriftens kapittel 2.

mellom

Høgskulen i Sogn og Fjordane
behandlingsansvarlig

og

Utdanningsforbundet
databehandler

Gjelder prosjektet: Partssamarbeid på kommunenivå og lokalt partnerskapsarbeid - ein nøkkel til skuleutvikling?

Ansvarlig

Avdeling for samfunnsfag, Institutt for samfunnsvitenskap

Daglig ansvarlig Olina Kollbotn

Student Gunn Marit Haugsbø

Prosjektet har tilråding fra Personvernombudet for forskning datert 12.12.14 referanse: 40624



1. Avtalens hensikt

Avtalens hensikt er å regulere rettigheter og plikter etter Lov av 14. april 2000 nr. 31 om behandling av personopplysninger (personopplysningsloven) og forskrift av 15. desember 2000 nr. 1265 (personopplysningsforskriften). Avtalen skal sikre at personopplysninger om de registrerte ikke brukes urettmessig eller kommer uberettigede i hende.

Avtalen regulerer databehandlers bruk av personopplysninger på vegne av den behandlingsansvarlige, herunder innsamling, registrering, sammenstilling, lagring, utlevering eller kombinasjoner av disse.

2. Formål

Formålet med databehandleravtalen:

- Det gjennomføres en elektronisk spørreundersøkning ved hjelp av Questback blant hovedtillitsvalgte i Utdanningsforbundet
- Avtalen omfatter behandling av data som registrering, uttrekk og lagring innenfor avtaleperioden
- Databehandler kan ikke benytte innsamlet datamateriale til egne formål eller distribuere disse videre til tredjepart
- Øvrige rammer er gitt gjennom vedlagte tilråding fra Personvernombudet for forskning

3. Databehandlers plikter

Databehandler skal følge de rutiner og instruksjoner for behandlingen som behandlingsansvarlig til enhver tid har bestemt skal gjelde.

Databehandler plikter å gi behandlingsansvarlig tilgang til sin sikkerhetsdokumentasjon, og bistå, slik at behandlingsansvarlig kan ivareta sitt eget ansvar etter lov og forskrift.

Behandlingsansvarlig har, med mindre annet er avtale eller følger av lov, rett til tilgang til og innsyn i personopplysningene som behandles og systemene som benyttes til dette formål. Databehandler plikter å gi nødvendig bistand til dette.

Databehandler har taushetsplikt om dokumentasjon og personopplysninger som vedkommende får tilgang til iht. denne avtalen. Denne bestemmelsen gjelder også etter avtalens opphør.

4. Bruk av underleverandør

Dersom databehandler benytter seg av underleverandør eller andre som ikke normalt er ansatt hos databehandler skal dette avtales skriftlig med behandlingsansvarlige før behandlingen av personopplysninger starter.

Samtlige som på vegne av databehandler utfører oppdrag der bruk av de aktuelle personopplysningene inngår, skal være kjent med databehandlers avtalemessige og lovmessige forpliktelser og oppfylle vilkårene etter disse.

- Det foreligger avtale med underleverandør, bilag nr.



Internkontrollsystem for medisinsk og helsefaglig forskningsvirksomhet

Databehandler skal ikke benytte underleverandør

5. Sikkerhet

Databehandler skal oppfylle de krav til sikkerhetstiltak som stilles etter personopplysningsloven og personopplysningsforskriften, herunder særlig personopplysningslovens §§ 13 - 15 med forskrifter. Databehandler skal dokumentere rutiner og andre tiltak for å oppfylle disse kravene. Dokumentasjonen skal være tilgjengelig på behandlingsansvarliges forespørsel.

Avviksmelding etter personopplysningsforskriftens § 2-6 skal skje ved at databehandler melder avviket til behandlingsansvarlig. Behandlingsansvarlig har ansvaret for at avviksmelding sendes Datatilsynet.

6. Sikkerhetsrevisjoner

Databehandler skal ha rutiner for gjennomføring av jevnlig sikkerhetsrevisjoner etter personopplysningsforskriftens § 2-5, for systemer og lignende som omfattes av denne avtalen.

7. Avtalens varighet

Avtalen gjelder så lenge databehandler behandler personopplysninger på vegne av behandlingsansvarlig.

eller

avtalen gjelder til 15.02.2015

Ved brudd på denne avtale eller personopplysningsloven kan behandlingsansvarlig pålegge databehandler å stoppe den videre behandlingen av opplysningene med øyeblikkelig virkning

Avtalen kan sies opp av begge parter med en gjensidig frist på 1 uke jf. punkt 8 i denne avtalen.

8. Ved opphør

Ved opphør av denne avtalen plikter databehandler å tilbakelevere alle personopplysninger som er mottatt på vegne av den behandlingsansvarlige og som omfattes av denne avtalen.

Tilbakelevering

Det kan avtales at det skal gis en utskrift og kopi av alt innhold i databaser og lignende med data som er omfattet. Kostnader ved dette, eller om opplysningene skal leveres i et særskilt format, kan også inngå i en slik avtale.

Databehandler skal slette eller forsvarlig destruere alle dokumenter, data, disketter, cd-er mv, som inneholder opplysninger som omfattes av avtalen. Dette gjelder også for eventuelle sikkerhetskopier. Personopplysninger tilknyttet prosjektet skal slettes fra alle systemer. Dette inkluderer eventuelle logger og koblinger mellom IP-/epostadresser og besvarelser.

Databehandler skal skriftlig dokumentere at sletting og eller destruksjon er foretatt i henhold til avtalen innen rimelig tid etter avtalens opphør.



HØGSKULEN I
SOGN OG FJORDANE

503 Mal databehandleravtale etter personopplysningsloven

Internkontrollsystem for medisinsk og helsefaglig forskningsvirksomhet

9. Meddelelser

Meddelelser etter denne avtalen skal sendes skriftlig til: Olina Kolbotn


10. Lovvalg og verneting

Avtalen er underlagt norsk rett og partene vedtar Sogn tingrett som verneting. Dette gjelder også etter opphør av avtalen.

Denne avtale er i 2 - to eksemplarer, hvorav partene har hvert sitt.

Behandlingsansvarlig
For HISF, dekan Anne Grethe
Naustdal

Sted og dato: Sogn, Naustdal 12.01.2015


(underskrift)

Databehandler

Sted og dato: Oslo 15/1-15


(underskrift)