

Faglig ledelse, organisering og implementering av Olweusprogrammet mot mobbing og antisosial atferd.

A.Baraldsnes 11.01.2023

To modeller for faglig ledelse av Olweusprogrammet

Skoler som ønsker å innføre Olweusprogrammet kan velge mellom to ulike måter å lede det faglige arbeidet. I Instruktørmodellen ledes det av en enkelt instruktør sammen med rektor, i Teammodellen driver skolen arbeidet ved hjelp et team som ledes av rektor eller den rektor har delegert ansvaret til. Instruktørmodellen er den opprinnelige modellen som har blitt grundig evaluert i flere norske studier og kan vise til positive effekter på mobbing.

Se(https://ungsinn.no/post_tiltak_arkiv/olweus-programmet-obpp-2-utg/).

Teammodellen er en ny modell som har blitt utviklet for å imøtekomme skolers behov for å jobbe mer i team og for å styrke arbeidet gjennom et tettere samarbeid mellom skole- og helsetjenesten ved oppfølging av elever som har vært involvert i mobbing. Modellen vil også representere et styrket lag rundt eleven og en styrket støtte til rektor og kontaktlærer i arbeidet med komplekse saker.

A. Instruktørmodellen

For skoler som ønsker en instruktørmodell, startes og ledes arbeidet på følgende måte:

En eller flere skoler i en kommune må ha tilknyttet en instruktør før den går i gang med Olweusprogrammet. En kan enten benytte seg av en instruktør som allerede har fått opplæring eller så kan skolen/ kommunen kan søke om å få opplært en eller flere instruktører.

I samarbeid med skolens ledelse bistår instruktøren skolen med innføringen av programmet over en periode på minst ett og et halvt år. Instruktøren leder et læringsarbeid for gruppelederne i de pedagogiske samtalegruppene (se nedenfor), der målet er å innarbeide den kunnskapen og handlingskompetansen som må til for å ivareta kvaliteten i Olweusprogrammet og som instruktøren opparbeidet seg gjennom opplæringen fra RKBU Vest. Videre samarbeider instruktøren med rektor, en koordinator (se nedenfor) og de som leder de pedagogiske samtalegruppene, slik at organisasjonen kan koordinere arbeidet godt og opprettholde kompetansen over tid. Instruktørene deltar på nettverk samlinger og fagdager arrangert av RKBU Vest for å kunne opprettholde sin kompetanse og utveksle erfaringer med andre instruktører.

Instruktørmodellen anbefales særlig for mindre skoler med en personalgruppe fra 3-10 ansatte ettersom en teammodell krever at flere personer engasjeres i teamarbeidet. Modellen kan kanskje også spesielt passe for skoler som ennå ikke har mye erfaring med langsiktige og store intervensjoner der hele skolen deltar.

B. Teammodellen

Ved oppstart av en skole som ønsker å arbeide etter team modellen, etablerer skolen et eget Olweusteam etter en anbefaling gitt av RKBV Vest til rektor. Teamet får så en opplæring av RKBV Vest i løpet av ett og et halvt år slik at hele teamet får arbeidet seg sammen, blir orientert om funksjon og oppgaver samt får innarbeidet den kunnskapen og handlingskompetansen som må til for å ivareta kvaliteten i Olweusprogrammet

Teamet er ansvarlig for innføringen og driften av programmet på egen skole og blir ledet av rektor eller den som rektor delegerer ansvaret til. Teamet skal arbeide etter et eget mandat som ivaretar sammensetning, kontinuitet, programlojalitet og langsiktighet. Det skal også arbeide med komplekse mobbesaker på skolen som ikke kan løses av kontaktlærer, foreldre og rektor alene.

Teamet har en tverrfaglig profil og består av de som leder de pedagogiske samtalegruppene, en eller flere representanter fra ledelsen, representant fra PPT og skolehelsetjenesten. Teamets medlemmer får anledning til å delta på nettverk og fagdager arrangert av RKBV Vest.

Teammodellen blir anbefalt for noe større skoler med flere enn 10 ansatte og der skolen har erfaring med større skoleomfattende intervensjoner.

Felles komponenter for organisering i alle skoler, uavhengig av om en velger instruktør eller team modell:

Skolemiljøutvalget

I en skole som arbeider etter Olweusprogrammet er det naturlig at skolemiljøutvalget som del av sitt mandat er løpende orientert og blir av rektor involvert i arbeidet med Olweusprogrammet.

Utvalget

- kan være rådgivende organ for rektor i saker som lokalt kan bestemmes og som vedkommer programmet. Det er rektor som har det overordnede ansvaret for innføringen og driften av programmet i skolen.
- skal være første instans ved skolen som mottar og vurderer resultatene fra Olweus spørreundersøkelse.
- kan arrangere markeringer, samlinger mm. i sammenheng med skolens anti mobbearbeid.

Det er forutsetning at Olweusarbeidet at det avsettes ekstra møter/tid til dette og ansees som et tillegg til utvalgets ordinære arbeid

Når utvalget har Olweusprogrammet på agendaen bør utvalget også inkludere:

- en representant for skolens ledelse, fortrinnsvis rektor.
- koordinator/Olweus kontaktperson for undersøkelsen

- minst to ledere av samtalegruppene
- ytterligere én representant for lærerne

Skolemiljøutvalget vil i innføringsperioden av programmet trolig ha behov for tre til fire arbeidsmøter. I en driftsperiode (etter innføringen) skal det avholdes minimum 2 møter der programarbeidet drøftes, pr. skoleår.

Koordinator

En person i skolens personale skal pekes ut som koordinator for programmet. Det vil være naturlig å velge en lærer, rådgiver eller sosiallærer, som har en viss autoritet i personalet. I en skole som jobber etter Teammodellen vil koordinator funksjonen bli ivaretatt av et medlem av Olweusteamet.

Koordinator vil ha praktiske oppgaver med organisering og aktiviteter tilknyttet programmet på skolen. Eksempler på slike oppgaver er:

- praktisk tilrettelegging av spørreundersøkelsen og organisering av denne.
- være bindeledd mellom skole, instruktør (på skoler med instruktørmodel) og RKBU Vest.

Ledere av samtalegruppene

For hver samtalegruppe som etableres på skolen skal det pekes ut en gruppeleder. Gruppeledernes oppgave er å:

- lede arbeidet i de pedagogiske samtalegruppene.
- presentere materiale som tiltaksprogrammet bygger på for de andre deltakerne i gruppene.
- lede gruppene i diskusjoner
- lede kollegabasert veiledning.

Gruppelederne bør ha erfaring med å lede læringsarbeid blant voksne og inneha en viss autoritet blant sine kolleger. Den enkelte skole velger selv sine gruppeledere før oppstart av programmet. Gruppelederne bør i sin tur alliere seg med en i sin gruppe som kan bistå med organiseringen av arbeidet i gruppen. Denne funksjonen kan eventuelt rullere over tid.

Det er viktig at lederne får satt av ekstra tid til forberedelser og til etterarbeid etter møtene for at utbyttet av møtene i samtalegruppene skal bli så godt som mulig. Se innledende avsnitt om de to ulike måtene å organisere det faglige arbeidet på skolen med hensyn til opplæring og oppgaver for gruppelederne.

Pedagogiske samtalegrupper

Det etableres en eller flere pedagogiske samtalegrupper der hele personalet deltar, inkludert skolens ledelse og fortrinnsvis også personalet ved SFO. Samtalegruppene har møter av 90 minutters

varighet til en fast tid, 8 ganger pr. skoleår i innføringsfasen og 5 ganger pr. skoleår etter innføringen. Hvis antallet personer som skal delta i en pedagogisk samtalegruppe overstiger ca 15, må det opprettes flere grupper på skolen.

Samtalegruppene er en arena for et læringsarbeid som ledes av rektor. Rektor delegerer den praktiske ledelsen til gruppelederne som har fått sin opplæring av en instruktør eller fra RKBU Vest som del av skolens Olweusteam. I samtalegruppene innarbeides programkomponentene, det utveksles erfaringer og utvikles for eksempel opplegg og materiell for klassemøter. Det utvikles også handlingskompetanse i møte med elever og foreldre i arbeid med inkludering, mobbing og andre krenkelser. Det er viktig at alle deltakerne får mulighet til å sette seg inn i det aktuelle pedagogiske materialet i forkant av hvert møte.

Implementeringsstrategi

Etablering av partnerskap.

Et vellykket samarbeid om læringsarbeid og en kompetanseutvikling for å redusere krenkelser i skolen, avhenger av et godt partnerskap mellom kompetansesenteret, kommunen og skolene. I programmets implementeringsstrategi ligger det en grundig vurdering av den kunnskapen og handlingskompetansen som skal være læringsgrunnlaget for skolene. Det er nå påbegynt et arbeid med å utarbeide et analyseverktøy for å kartlegge hvilken kunnskap og kompetanser skolene allerede innehar. Videre gjøres tilpassinger i opplæringen der dette blir hensyntatt samt tilpassinger til lokale tiltak som allerede er etablert og som fungerer godt for skolen.

Olweusprogrammet ønskes implementert som en del av en kommunal satsning for arbeidet mot mobbing og andre krenkelser. Skoleledelsen og skoleeier involveres derfor på et tidlig stadium for å sikre et godt partnerskap og en god nok forankring og forberedelse av programarbeidet. Dette gjøres i god tid, 3 – 6 måneder før oppstart på skolene.

Tiltak partnerskap.

Dialogmøte med skoleeier, skoleledere og ledere for PPT og skolehelsetjenesten 3-6 måneder før oppstart i skolene

Forankring i deltagende organisasjoner

I det første dialogmøtet med skoleeier, PPT og skolehelsetjenesten, drøftes et utkast til samarbeidsavtale som beskriver de ulike partenes ansvar i innlæringen og det videre kompetanseløftet gjennom programarbeidet. Det er et mål å kunne tilpasse avtalen og programarbeidet best mulig til den lokale organisasjonsstrukturen og den strukturen og de arbeidsmåtene som ligger hos hver enkelt skole, uten at det kompromiterer de virksomme tiltakene i

programmet. En god forankring etableres gjennom en tett dialog mellom de ulike partene, gjennom felles avtale med tilhørende synlighet i kommunale styringsdokumenter og gjennom en transparent dialog om og rapportering av prosess og måloppnåelse. Videre forankres programmet ved å etablere gode nok støttestrukturer.

Tiltak Forankring

- a) *Signering av skriftlig avtale mellom RKBU Vest, skoleeier, PPT og Skolehelsetjenesten som fordeler og viser ansvar og oppgaver.*
- b) *Innarbeide satsingen i kommunale styringsdokumenter.*
- c) *Etablere støttestrukturer som lokal instruktør eller et Olweusteam på hver skole, samt koordinerende person i kommunal opplæringsavdeling i større kommuner.*

Elevene og de foresatte sin stemme og deltagelse

En overordnet målsetting for programmet er at det skal bidra til en reell forbedring av skolens psykososiale miljø og føre til at flere elever har det trygt og godt på skolen, Dette kan ikke oppnås uten at elevenes og de foresatte sin stemme også er en del av implementeringsarbeidet. Elevmedvirkning sikres gjennom regelmessige klassemøter der de også får direkte innflytelse på tema og arbeidsformer i klassens arbeid.

Elevene skal også være med på drøftinger i Skolemiljøutvalget når resultatene fra spørreundersøkelsen legges frem og dermed kunne påvirke hvordan resultatene kan brukes som kvalitetsforbedring i skolemiljøarbeidet. I tråd med System for Kvalitetssikring skal elevrådet ta opp temaet mobbing 2 ganger pr. skoleår. Kontaktlærer sammen med elevrådsleder forbereder og leder dette arbeidet.

Foreldrerepresentanter er også deltakere i Skolemiljøutvalgets arbeid. Alle foreldre blir involvert på trinn/klasseforeldremøter. Der blir det forebyggende og problemløsende arbeidet i programmet belyst og drøftet med sikte på samarbeid, men også i perspektivet om hvordan skolen kan hensynta foreldrene som ressurs i implementeringen av programmet.

Tiltak elevenes og foreldrenes stemme

- a) *Elever; Regelmessige klassemøter, programmet inne i Skolemiljøutvalg og elevråd*
- b) *Foreldre; Får informasjon og drøfter på klasse/trinnforeldremøter, møter i Skolemiljøutvalg*

Skolebasert læringsarbeid og kompetanseheving ved innføring og i driftsfasen.

En viktig driver i et vellykket implementeringsarbeid er utvelgelse av og opplæring av personell. I Olweusprogrammet lærer RKBU Vest opp nøkkelpersonell for hver enkelt skole i form av enten en instruktør eller et team. Disse får en samlingsbasert opplæring på 10 dager der en gjennom læringsøkter, refleksjon og praktiske øvelser får tilegnet seg en solid kunnskapbase om mobbing, andre krenkelser og hvordan en gjennom gode rutiner og rett lovanvendelse kan både forebygge og løse saker der barn ikke har det trygt og godt på skolen. Små skoler ser ut til å ønske og klare seg godt med en instruktør, større skoler som har en velfungerende organisasjon ser ut til å ha nytte av et lite team som organiserer og gir faglig støtte til arbeidet. Dette kan f.eks. være skolens tverrfaglige team med noen tilpassinger. I begge tilfeller er det et mål at skolen arbeider teambasert under ledelse av rektor og som knytter fagnettverk med PPT og skolehelsetjenesten. Opplæringen gjøres i størst mulig grad lokalt, veiledningene mellom samlingene gjøres digitalt.

Gjennom lærende fellesskap i grupper deltar så hele personalet i et læringsarbeid ledet av rektor og nøkkelpersonell til faste tider i løpet av 3 semester. Når kontaktlærerne er trygge på kunnskapgrunnlaget starter de arbeidet med sin klasse i form av klassemøter.

Skolen lager sin egen kvalitetsplan for arbeidet og gjør denne praktisk og anvendelig gjennom et årshjul med programbaserte og lokale aktiviteter.

Tiltak skolebasert læringsarbeid og kompetanseheving

- a) Skolebasert lokalt ansvarlige i form av opplært Olweusinstruktør eller Olweusteam*
- b) Hele personalet arbeider i lærende fellesskap i grupper som møtes jevnlig og som ledes av personer som er opplært av instruktør eller som er medlem av Olweusteam.*
- c) Skolene har egen kvalitetsplan for arbeidet gjennom bruk av SKS som fordeler oppgaver og ansvar.*

Kvalitetsforbedring og kvalitetssikring

I en prosess med å drive kontinuerlig kvalitetsforbedring er det en viktig del av vår implementeringsprosess at slik forbedring tar utgangspunkt i lokale forutsetninger og at det skjer lokalt i form av læringsarbeid ledet av rektor på den enkelte skole og systematisk bruk av resultatene av spørreundersøkelsen. Videre vil dette arbeidet styrkes gjennom et samarbeid med RKBU Vest og skolens nettverks partnere i form at regionale nettverk, fagdagerer og veiledningsmøter.

System for kvalitetssikring av Olweusprogrammet blir tilbytt skoleeier som

skolenes verktøy for å sikre at Olweusprogrammet blir videreført med god kvalitet etter innføringsperioden. Ved å bruke kvalitetssikringssystemet skal skolene kunne tilpasse arbeidet med programmet til skolens ordinære driftsstruktur.

Dette gir skolene mulighet til å fortsette et systematisk arbeid med Olweusprogrammet med større innslag av lokalt basert lærestoff, tilpassing til læring i fag og med en betydelig mindre ressursbruk enn i innføringsperioden. Hovedelementene i System for kvalitetssikring er skolens kvalitetsplan, Olweusstandard, intern kvalitetssikring med avviksbehandling, dokumentasjon av kvalitetssikringsaktiviteter, revisjon av kvalitetssikringssystemet og mulighet for sertifisering av skolene som Olweusskoler.

Tiltak kvalitetsforbedring og kvalitetssikring

- a) *Bruk av System for kvalitetssikring som sikrer en intern kvalitetsforbedrende syklus som del av skolens kontinuerlige arbeid og en ekstern kontroll og kvalitetsforbedring via en revisjon hvert 3.år.*
- b) *Instruktører, medlemmer av Olweusteam, ledere i kommunal oppvekstavdeling, ledelse på skoler får tilbud om å delta på lokalt, regionalt og nasjonalt nettverk, fagdager. Annet hvert år blir det holdt dialogmøter vedrørende status og utfordringer i programarbeidet mellom RKBU Vest og skoleeier.*